

Rozwój e-gospodarki wobec wyzwań pandemii COVID-19

Redakcja

Agnieszka Siedlecka
Danuta Guzal-Dec
Joanna Żurakowska-Sawa

Biała Podlaska 2023



Akademia Bialska im. Jana Pawła II

Rozwój e-gospodarki wobec wyzwań pandemii COVID-19

Redakcja

Agnieszka Siedlecka
Danuta Guzał-Dec
Joanna Żurakowska-Sawa

Biała Podlaska 2023

Wydawca

Akademia Bialska im. Jana Pawła II

Recenzenci

prof. dr hab. Mieczysław Adamowicz
prof. dr hab. Marian Podstawka
dr hab. Piotr Gradziuk, prof. IRWiR PAN
dr hab. Małgorzata Radziukiewicz, prof. uczelni
dr Aneta Chrząszcz
dr Agnieszka Gałęcka
dr Piotr Kociubiński
dr Magdalena Zwolińska-Ligaj

© Copyright by Akademia Bialska im. Jana Pawła II

ISBN 978-83-68103-00-7

Liczba arkuszy wydawniczych: 13 + grafika



Wydawnictwo AB JPII
ul. Sidorska 95/97, p. 266R
21-500 Biała Podlaska
wydawnictwo.akademiabialska.pl

Skład i projekt okładki

druk-24h.com.pl
DRUKARNIA CYFROWA

Hurtowa 19, 15-399 Białystok
tel. 535 500 898
e-mail: bok@druk-24h.com.pl

Spis treści

Wstęp	5
-----------------	---

Jacek Kamiński

Cyfryzacja usług jako efekt pandemii COVID-19.	7
--	---

Klaudia Chamera

Wyzwania pracy zdalnej w obliczu COVID-19	24
---	----

Aneta Wieliczuk

Uregulowania prawne pracy zdalnej.	42
--	----

Beata Detyna

E-learning i praca zdalna w szkołach wyższych – doświadczenia i wyzwania w kontekście pandemii COVID-19 oraz zagrożenia epidemicznego	63
---	----

Anna Czarny

E-commerce na tle branży w kontekście pandemii COVID-19	76
---	----

Iwona Lasek-Surowiec

Prawne aspekty wprowadzenia i funkcjonowania pieniądza cyfrowego banku centralnego w Polsce – zarys problematyki	96
--	----

Marzena Rydzewska, Iwona Majchrzak

Cyfryzacja podatków – korzyści i wyzwania dla małych przedsiębiorstw i księgowych	110
---	-----

Katarzyna Strojny

Pandemia COVID-19 w sprawozdawczości finansowej spółek notowanych na GPW w Warszawie	140
--	-----

Iwona Majchrzak, Marzena Rydzewska

Kalkulacje cen w hotelarstwie – doświadczenia z okresu pandemii
COVID-19 155

Magdalena Ajchel

Dotacje na kapitał obrotowy jako uzupełnienie rządowej tarczy
antykryzysowej w warunkach COVID-19 – efekty bezpośrednie,
pośrednie i końcowe 177

Konrad Żak

Realizacja opieki farmaceutycznej w warunkach pandemii COVID-19
– uwarunkowania organizacyjno-prawne 191

WSTĘP

Pandemia COVID-19, wywołana w 2019 r. przez wirusa SARS-CoV-2, miała swoje źródło poza gospodarką. Tego rodzaju niedające się przewidzieć, powodujące silne konsekwencje na wielu rynkach wydarzenia, określa się mianem „czarnego łabędzia”. Szok związany z pandemią COVID-19 niewątpliwie przyspieszył cyfryzację zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym. Przyczynił się do poprawy łączności szerokopasmowej, przyjęcia internetowych modeli biznesowych, promowania płatności online i doskonalenia umiejętności cyfrowych. Kryzys związany z pandemią COVID-19 przyspieszył również cyfryzację interakcji z klientami, w ramach łańcucha dostaw oraz operacji wewnętrznych. Dążenie do ograniczenia interakcji osobistych podczas pandemii COVID-19 nadało priorytet cyfryzacji i automatyzacji. Od początku pandemii starano się przyspieszyć cyfryzację i automatyzację, częściowo dlatego, że ich przyjęcie pomaga zmniejszyć potrzebę kontaktu fizycznego. Pandemia doprowadziła również do dalszego przyspieszenia transformacji cyfrowej na całym świecie.

Z uwagi na fakt, że większość rządów krajowych w UE nalegała, aby pracownicy w czasie pandemii jak najdłużej pozostawali w domu, jednym z najbardziej widocznych skutków kryzysu związanego z COVID-19 jest ogromny wzrost wykorzystania zdalnej formy pracy. Przedsiębiorstwa musiały podjąć inwestycje w platformy ułatwiające komunikację, jednocześnie wprowadzając zmiany w procesach produkcji i świadczenia usług ograniczające interakcję twarzą w twarz. W obszarze ochrony zdrowia podjęto szereg działań, w ramach których wykorzystano zasoby cyfrowe w celu zapobiegania skutkom pandemii i lepszego zarządzania nimi, jako przykład można tu podać rozwój telemedycyny.

Szczególne znaczenie pandemia COVID-19 ma dla funkcjonowania i rozwoju sektora usług. Gospodarka usługowa kryje w sobie ogromny potencjał wzrostu produktywności, ale także w niej będzie musiał nastąpić przełom transformacyjny. W czasie pandemii COVID-19 świat wirtualny stał się bardziej „zajęty” niż kiedykolwiek wcześniej. Coraz więcej osób zaczęło używać telefonów komórkowych i komputerów. Te zmiany w społeczeństwie wpłynęły na rozwój gospodarczy, przyspieszając jego cyfrową transformację.

Rozwój gospodarki cyfrowej, który jest wokół nas obecny, np. w różnych formach handlu elektronicznego, a także usługach technologii finansowych (fintech), staje się coraz bardziej powszechny wśród społeczeństwa. Przewiduje się, że w epoce po COVID-19 i pod wpływem wystąpienia tej pandemii szczególnie dynamicznie rozwijać będzie się sektor edukacji, do którego dostęp jest coraz bardziej powszechny dzięki innowacjom w zakresie uczenia

się online, sektor opieki zdrowotnej, który nadal rozwija się wraz z rozwojem technologicznym, sektor Fintech, a także sektor handlu elektronicznego, gdyż w dobie pandemii wzrosła liczba osób robiących zakupy online.

Monografia, którą oddajemy do rąk Czytelników jest efektem dorobku naukowego, wymiany doświadczeń praktycznych oraz poglądów dotyczących wyzwań związanych z oddziaływaniem pandemii COVID-19 na rozwój e-gospodarki prezentowanych podczas konferencji pt. „Rozwój e-gospodarki wobec wyzwań pandemii COVID-19”, zorganizowanej 22 czerwca 2023 r. przez Wydział Nauk Ekonomicznych Akademii Białskiej im. Jana Pawła II, a finansowanej ze środków MEiN w ramach programu Doskonała Nauka.

Poruszane w monografii problemy funkcjonowania e-gospodarki analizowane są w różnych układach przestrzennych, tak w ujęciu globalnym, europejskim i krajowym, jak i sektorowym oraz branżowym. Układ szczegółowy podejmowanych problemów badawczych obejmuje w kolejnych rozdziałach monografii następujące kwestie:

- cyfryzacja usług jako efekt pandemii COVID-19 (rozdział 1),
- wyzwania pracy zdalnej i e-learningu w obliczu COVID-19 (rozdział 2, 3 i 4),
- rozwój e-commerce jako efekt pandemii COVID-19 (rozdział 5),
- wyzwania wprowadzenia i funkcjonowania pieniądza cyfrowego banku centralnego w Polsce (rozdział 6),
- cyfryzacja podatków (rozdział 7),
- wybrane aspekty finansowe funkcjonowania przedsiębiorstw w czasie pandemii COVID-19 (rozdział 8-10),
- nowe rozwiązania w aspekcie realizacji opieki farmaceutycznej w warunkach pandemii COVID-19 (rozdział 11).

Organizatorzy konferencji pt. „Rozwój e-gospodarki wobec wyzwań pandemii COVID-19”, a zarazem inicjatorzy publikacji monografii zamierzają kontynuować badania w tym obszarze problemowym i cyklicznie podejmować dyskusję wyników na forum konferencyjnym.

Jednocześnie chcielibyśmy serdecznie podziękować wszystkim Autorom, Recenzentom i Komitetowi Organizacyjnemu konferencji.

dr hab. Agnieszka Siedlecka, prof. uczelni
dr hab. Danuta Guzał-Dec, prof. uczelni
dr Joanna Żurakowska-Sawa

Jacek Kamiński¹

Akademia Bialska im. Jana Pawła II

CYFRYZACJA USŁUG JAKO EFEKT PANDEMII COVID-19

Streszczenie

W opracowaniu podjęto próbę wyjaśnienia dlaczego pandemia COVID-19 stała się czynnikiem przyspieszającym cyfryzację gospodarki, odnosząc rozważania do pandemicznych doświadczeń sektora usług. Zwrócono uwagę na rolę i właściwości usług, charakter tworzenia wartości w usługach, zapotrzebowanie na informacje organizacji usługowych oraz zagrożenia bezpieczeństwa usług w czasie pandemii COVID-19. Wskazano, że usługi, ze względu na interaktywny charakter tworzenia wartości oraz znaczne zapotrzebowanie na informacje, są sektorem szczególnie podatnym na cyfryzację, która przyspieszyła w okresie pandemii COVID-19, co nastąpiło ze względu na konieczność zastosowania rozdzielczości usług ze względów bezpieczeństwa.

Słowa kluczowe: usługi, tworzenie wartości, cyfryzacja, pandemia COVID-19, bezpieczeństwo

Abstract

The study attempts to explain why the COVID-19 pandemic has become a factor accelerating the digitization of the economy, referring the considerations to the pandemic experiences of the service sector. Attention was paid to the role and properties of services, the nature of value creation in services, the need for information of service organizations and threats to the security of services during the COVID-19 pandemic. It was indicated that services, due to the interactive nature of value creation and the significant demand for information, are a sector particularly susceptible to digitalization, which accelerated during the COVID-19 pandemic due to the need to use service resolution for security reasons.

Keywords: services, value creation, digitalization, COVID-19 pandemic, security

¹ dr hab., prof. uczelni, j.kaminski@dyd.akademiabialska.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7376-8190>

Wstęp

W dniu 5 maja 2023 r. dyrektor Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) T.A. Ghebreyesus ogłosił, że „stan zagrożenia spowodowany COVID-19 dobiegł końca”². Zakończona pandemia COVID-19, która wstrząsnęła światem, okazała się nie tylko olbrzymim kryzysem zdrowotnym ale wywołała również wiele istotnych konsekwencji społeczno-gospodarczych, wywierając znaczący wpływ na funkcjonowanie wielu sektorów gospodarki. Częścią gospodarki, która znacząco zmieniła się na skutek pandemii jest szeroko rozumiany sektor usług. Jako jej fragment wykazuje on dużą podatność na transformację cyfrową. Za sprawą wprowadzonych w trakcie pandemii ograniczeń, polegających na zakazie bezpośrednich kontaktów międzyludzkich, zmienił on znacząco swój charakter, wykorzystując w sposób bardziej intensywny niż wcześniej technologie cyfrowe.

Celem opracowania jest próba wyjaśnienia dlaczego pandemia COVID-19 przyczyniła się do przyspieszenia cyfryzacji usług.

Rola usług w gospodarce i społeczeństwie

Rozumienie usług znacznie zmieniło się od czasu, gdy do ich opisania wykorzystywano prostą definicję-fraszkę „Usługi? Odpowiedź gotowa: szewc i krawcowa”³. Obecnie usługi tworzą niezwykle szeroki obszar działalności gospodarczej i publicznej o charakterze nieprodukcyjnym, który obok produkcji przemysłowej i rolnictwa uznawany jest za trzeci sektor gospodarki⁴. Przez usługi rozumie się wszelkie czynności pożyteczne związane z pracą nieprodukcyjną, w odróżnieniu do czynności prowadzących do produkcji dóbr materialnych. Świadczenie usług polega na działaniach podejmowanych w celu dostarczenia określonych korzyści dla zaspokojenia potrzeb. Z punktu widzenia zarządzania, które skoncentrowane jest na celowych działaniach człowieka prowadzonych w celu poprawy efektywności różnego typu organizacji, usługą to „każda czynność lub działanie, które jedna strona może wykonywać na rzecz drugiej i które jest niematerialne oraz nie prowadzi do przejęcia i przekazania własności”⁵. Usługi określane są również jako „wsparcie codziennych

² Mazur-Puchała, A., Wójtowicz, P. (2023). *WHO ogłasza koniec pandemii COVID-19*. <https://www.medonet.pl/koronawirus,who-oglasza-koniec-pandemii-covid-19,artykul,45093058.html> (dostęp 04.07.2023).

³ <https://usluga.edu.pl/slownik/> (dostęp 21.06.2023).

⁴ Rogoziński, K. (2000). *Usługi rynkowe*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.

⁵ Kotler, P. (2008). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis, s. 447.

procesów osoby lub organizacji, które ułatwia (lub przyczynia się) do tworzenia wartości tej osoby lub organizacji”⁶.

Przyjmuje się, że usługi spełniają szczególnie istotną rolę w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego. Od połowy XX w. stały się one najważniejszym sektorem w krajach wysoko rozwiniętych. Ich niektóre rodzaje, takie jak: usługi medialne, reklamowe, bankowe czy turystyczne stanowią olbrzymie, odrębne, samodzielnie rozwijające się sektory gospodarki. Poziom rozwoju usług w danej gospodarce uznawany jest za wyznacznik jej rozwoju, a wzrost znaczenia usług za jedną z ważniejszych tendencji rozwojowych współczesnych gospodarek określaną mianem ich serwicyzacji⁷. W krajach wysoko rozwiniętych usługi odpowiadają nawet za ponad 70 proc. PKB⁸. Według Eurostat średnia unijna liczby pracowników zatrudnionych w usługach wynosiła w 2017 r. 73,9 proc. Oznacza to, że trzech na czerech pracowników w Unii Europejskiej znajduje zatrudnienie w usługach. Poziom zatrudnienia w usługach nie jest jednak w Unii Europejskiej równomierny. Zatrudnienie w usługach stanowi co najmniej 80% wszystkich pracujących w Holandii, Wielkiej Brytanii, Belgii, na Malcie, we Francji, w Danii, na Cyprze i w Luksemburgu⁹. W Polsce udział usług w tworzeniu PKB jest poniżej średniej unijnej i w roku 2017 wynosił 63,2 proc., natomiast w odniesieniu do pracowników zatrudnionych w usługach osiągnął on poziom 58,7 proc¹⁰. W latach 2019 i 2020 kształtował się on na podobnym poziomie, chociaż na skutek pandemii COVID-19 liczba zatrudnionych w usługach zmniejszyła się w 2020 r. o 12 tys. osób¹¹.

„W skład usług wchodzi sektor rządowy i samorządowy, czyli sądy, biura pośrednictwa pracy, szpitale, siły zbrojne, policja, straż pożarna, poczta,

⁶ Grönroos, C., Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3), s. 208. Bardziej szczegółowe rozważania na temat definicji usług w: Rogoziński, K. (2012). Definicja usługi i to, co poniżej. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 95, s. 11-24.

⁷ Szymańska, E. (2015). Serwityzacja gospodarki jako źródło jej transformacji. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 1(73), s. 97-109.

⁸ Kielczewski, D. (2012). Uwagi o serwicyzacji gospodarki. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 4(58), s. 37.

⁹ <https://stat.gov.pl/gospodarka-europejska/bloc-3a.html?lang=pl> (dostęp 21.06.2023).

¹⁰ *Oko na gospodarkę: Ręce uciekają z produkcji do usług* (2018). <https://www.obserwator-finansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekaja-z-produkcji-do-uslug/> (dostęp 21.06.2023).

¹¹ Borowska, A., Stolarska, A. (2021). Zmiany na rynku pracy w Polsce po 2019 r. w ujęciu sektorowym. W: A. Siedlecka, D. Guzał-Dec (red.), *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości - ujęcie interdyscyplinarne*. Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, s. 84.

agencje nadzorujące i szkoły. Do sektora usług należy *nie nastawiony na zysk sektor prywatny*, czyli muzea, organizacje dobroczynne, kościoły uczelnie, fundacje i szpitale. Do sektora usług należy znaczna część *sektora biznesu*, czyli linie lotnicze, banki, hotele, towarzystwa ubezpieczeniowe, kancelarie prawne, firmy konsultingowe, prywatne gabinety lekarskie, wytwórnie filmowe, przedsiębiorstwa wodno-kanalizacyjne i biura obrotu nieruchomościami. Usługodawcami jest praktycznie wielu pracowników sektora produkcyjnego, takich jak informatycy, księgowi i prawnicy. Tak naprawdę prowadzą oni ‘fabryki usług’ wspomagające ‘fabryki towarów’¹².

W kontekście określenia zakresu usług warto również podkreślić, że znacząca rola przypisywana jest tzw. usługom publicznym. Stosując podział P. Samuelsona na dobra prywatne (*private goods*) i dobra publiczne (*public goods*) oraz kryteria stosowane do ich rozróżnienia, usługi publiczne są usługami, z których konsumpcji (konsumenci-obywatele) nie mogą być wykluczeni¹³. Obronność, bezpieczeństwo wewnętrzne, sądownictwo, usługi o charakterze infrastrukturalnym to obszary działania państwa (lub podmiotów przez niepowołanych) z zakresu usług publicznych mające znaczący wpływ na poziom życia współczesnego konsumenta-obywatela, np. wartość samochodu posiadanego przez jego właściciela się zmniejsza, gdy musi on poruszać się nim po dziurawej drodze lub gdy, w przypadku pojazdu elektrycznego istnieje niewystarczająca infrastruktura umożliwiająca jego ładowanie¹⁴.

W związku z tym, że świadczenie usług polega na działaniach podejmowanych w celu dostarczenia określonych korzyści dla zaspokojenia potrzeb, aby doszło do świadczenia („wyprodukowania”) usługi potrzebne są co najmniej dwa podmioty, tj. usługodawca, czyli inaczej podmiot dostarczający usługę oraz usługobiorca czyli nabywca usługi. W odniesieniu do obu kategorii istnieją „dalsze odniesienia i uściślenia branżowe. Mowa jest wtedy o: pacjencie, penitencie, studencie, podróżnym, ubezpieczonym”¹⁵.

Tworzenie wartości w usługach

Elementem o szczególnym znaczeniu z punktu widzenia zrozumienia specyfiki usług jest mechanizm tworzenia wartości w usługach, która powstaje

¹² Kotler, P. (2008). *Marketing...*, op. cit., s. 446 (podkreślenia z oryginału).

¹³ Samuelson, P.A. (1954). The pure theory of public expenditure. *The Review of Economics and Statistics*, 36(4), s. 387-389.

¹⁴ Kadirov, D. (2018). Toward a theory of marketing systems as a public good, *Journal of Macromarketing*, 38(3), s. 278-297.

¹⁵ <https://usluga.edu.pl/slownik/> (dostęp 21.06.2023).

inaczej niż przypadku produktów materialnych i tworzona jest w drodze interakcji społecznej¹⁶. Na odmienną rolę procesu tworzenia wartości w usługach w odróżnieniu do innych sektorów gospodarki od dawna zwracają uwagę reprezentanci nauk społecznych. Zainteresowanie problematyką tworzenia wartości w usługach mocno skoncentrowane jest w obszarze marketingu, szczególnie marketingu usług. Zdaniem K. Rogozińskiego „ogromny dorobek marketingu usług jest nieporównywalny z wkładem wniesionym do wiedzy o usługach przez inne nauki”¹⁷.

Już w latach 70. XX w. przedstawiciele tzw. francuskiej szkoły badań marketingu usług wskazywali na zasadniczo odmienny sposób podejścia do klientów, niż ma to miejsce w konwencjonalnych modelach tworzenia wartości, które odzwierciedlają logikę towarów¹⁸. Zwracali oni uwagę, że „w wielu rodzajach transakcji usługowych kupujący jest raczej klientem niż nabywcą sprzedawcy, klient kupując usługę, w przenośni lub dosłownie oddaje się ‘w ręce’ sprzedawcy usługi. Rozważmy na przykład relację między studentem a uczelnią, pacjentem a szpitalem, pasażerem i przewoźnikiem. Kupujący nie może swobodnie korzystać z usługi, jak sobie życzy, jak ma to miejsce w przypadku zakupu towaru, musi przestrzegać pewnych nakazów określonych przez sprzedawcę aby usługa mogła wnieść jakikolwiek wkład”¹⁹.

Zainteresowanie marketingu usług procesem tworzenia wartości w usługach pozwoliło między innymi na zidentyfikowanie cech usług, wśród których najczęściej wymieniana jest ich: niematerialność (*intangibility*), która uznawana jest za najważniejszą cechę usług znajdującą odzwierciedlenie w kotlerowskiej definicji tego pojęcia, nierozdzielczość (*inseparability*), która odnosi się do jednoczesnego świadczenia usługi przez usługodawcę i jej konsumowania przez klienta oraz różnorodność (*heterogeneity*), oznaczająca trudność w utrzymaniu jednorodnych standardów jakościowych, ponieważ warunkowane są one przez konkretnego pracownika świadczącego usługę

¹⁶ Kamiński, J. (2021). Interakcja społeczna jako podstawa tworzenia wartości i źródło zagrożeń w usługach. Z doświadczeń pandemii COVID-19. W: A. Siedlecka, D. Guzał-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości-ujęcie interdyscyplinarne*. Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, s. 124-139.

¹⁷ Rogoziński, K. *Usługi...*, op. cit. s. 11. Szerzej na temat miejsca wymienionej problematyki w nauce o marketingu patrz: Kamiński, J. (2016). Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej – cz. 2. *Marketing i Rynek*, 7, s. 6-16.

¹⁸ Np. Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing pour les entreprises de service*. working paper, Institute d'Administration des Entreprises, Université d'Aix-Marseille; Langeard, E., Eiglier, P. (1987). *Servuction: le marketing des services*. Paris: Wiley.

¹⁹ Rathmel, J.M. (1966). What is meant by services. *Journal of Marketing*, 30 (October), s. 34.

oraz nietrwałość (*perishability*) utożsamianą z niemożliwością przechowywania usług. Istotną cechą usług w kontekście tworzenia wartości jest również interaktywność usług (*interactivity of services*). Cecha ta sprawia, że zasób podmiotu świadczącego usługi staje się możliwy do ujawnienia dopiero w procesie świadczenia usługi. Oznacza to, że profesjonalizm nauczyciela akademickiego ujawniony zostaje podczas prowadzonego przez niego wykładu, a fryzjera w odniesieniu do fryzury swojego klienta.

Na znaczenie ostatniej cechy w tworzeniu wartości w usługach szczególną uwagę zwraca się w dorobku autorów skandynawskich, którzy od połowy lat 80. XX w. tworzą odrębny nurt zainteresowania usługami określany jako nordycka szkoła usług²⁰. Zainteresowanie problematyką tworzenia wartości w usługach obecne jest również w ramach tzw. dominującej logiki usług (*service-dominant logic* – SDL) o bardziej ogólnym charakterze, wywodzącej się z północnoamerykańskiej tradycji badawczej, bazującej na generalnym założeniu, że konsument jest współtwórcą każdego rodzaju produktu, bez względu na jego charakter, co prowadzi do wniosku, że w ostatecznym rozrachunku współcześnie każda działalność gospodarcza jest działalnością usługową²¹.

W obu koncepcjach podstawową kategorią analityczną jest współtworzenie wartości, które następuje w drodze interakcji społecznej między usługodawcą i usługobiorcą, pracownikami podmiotu świadczącego usługi oraz odbiorcami usług (klientami organizacji usługowej). Oczywiście największe znaczenie w ramach koncepcji przypisywane jest współtworzeniu wartości między usługodawcą a klientem, zwracając uwagę na trudność w oddzieleniu wytwórcy od konsumenta, znajdującą swój najpełniejszy wyraz w popularnym ostatnio pojęciu „prosument”, które wskazuje na trudność odróżnienia producenta i konsumenta. Zwraca się jednak również uwagę na inne interakcje, tj. między pracownikami jednostki usługowej oraz odbiorcami usług (klientami), a także otoczeniem społecznym odbiorcy usług (klienta).

Zapotrzebowanie na informacje w usługach

Zapotrzebowanie na informacje oraz związane z tym wykorzystanie technologii cyfrowych w różnego typu organizacjach jest od lat przedmiotem

²⁰ Gummerus, J., von Koskull, C. (red.). (2015). *The Nordic School – service marketing and management for the future*. Helsinki: CERS, Hanken School of Economics.

²¹ Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), s. 1-17.

zainteresowania specjalistów z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, przede wszystkim zarządzania strategicznego. Co najmniej od połowy lat 80. XX w. wiadomo, że technologia cyfrowa szczególnie istotna jest w branżach charakteryzujących się wysokim zapotrzebowaniem na informacje. M. Porter i V. Millar rozpatrywali to zagadnienie w odniesieniu do oferowanego produktu oraz łańcucha wartości rozpatrywanych jako: intensywność informacji o produkcie (*information intensity of the product*), która odnosi się do potrzeby informowania o ofercie rynkowej organizacji oraz intensywność informacyjna łańcucha wartości (*information intensity of value chain*), która odnosi się do informacji niezbędnych do jego prawidłowego funkcjonowania²². Pierwsze z wymienionych kryteriów wskazuje w jakim stopniu klienci organizacji wykorzystują informacje do wyboru, zakupu, użytkowania produktów i usług. Drugie odnosi się do zakresu przetwarzania informacji wymaganej do wydajnego i efektywnego zarządzania działaniami w łańcuchu wartości organizacji lub jej procesem biznesowym. Kryteria te stały się podstawą budowy macierzy intensywności informacji, która pozwala zrozumieć zastosowanie informacji w różnych organizacjach oraz wynikające z niego zapotrzebowanie na wykorzystanie przez nie technologii cyfrowych. Przedstawiono ją na rysunku 1.

		Intensywność informacji o produkcie	
		niska	wysoka
Intensywność informacyjna łańcucha wartości		destylacja ropy samochody	bankowość gazety sprzedaż detaliczna linie lotnicze
		cement produkty rolne	

Rysunek 1. Macierz intensywności informacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porter, M.E., Millar, V.E. (1985). How..., op. cit., s. 149-160.

²² Porter, M.E., Millar, V.E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), s. 149-160.

Z modelu wynika, że oferowane na rynku produkty różnią się stopniem zawartości informacji oraz, że wysoka zawartość informacyjna produktu oraz wysoka intensywność informacji łańcucha wartości sprzyja zapotrzebowaniu na informacje, a tym samym prowadzi do intensywnych informacyjnych przekształceń sektorów charakteryzujących się takimi cechami.

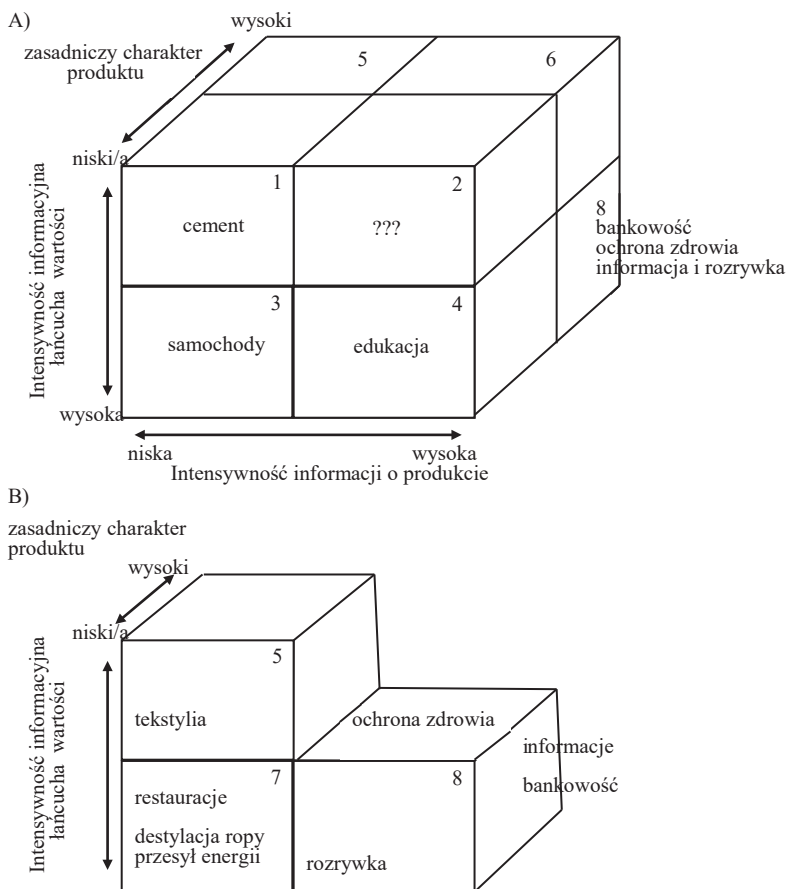
Podstawowe produkty o charakterze materialnym (towary), takie jak np. cement lub produkty rolne charakteryzują się z reguły niewielką zawartością informacyjną. Pozostałe produkty fizyczne, takie jak np. elektronika cechuje większa zawartość informacyjna, a jej producenci udostępniają instrukcje obsługi i bezpłatne numery serwisowe. Podobnie czynią producenci tekstyliów, którzy zamieszczają informacje na temat rozmiaru, koloru, wzoru. Usługi bankowe i finansowe, edukacja, oraz działanie mediów oparte są z kolei wyłącznie na informacjach. Produkty tworzone przez te sektory mają charakter czysto informacyjny. Natomiast na końcu kontinuum intensywności informacji o procesie wymieniane jest zwykle budownictwo i górnictwo, jako przykłady branż, które są relatywnie mniej intensywnie informacyjnie niż logistyka, rafinacja ropy naftowej czy produkcja samochodów, które z kolei mają niższą intensywność informacji niż bankowość i inne usługi finansowe.

W związku z pandemią COVID-19 oraz jej wpływem na funkcjonowanie gospodarki i zmianą modeli biznesowych przedstawiony na rysunku 1 model uzupełniony został o trzeci wymiar, który określono jako „zasadniczy charakter produktu/usługi” (*essential nature of product/service*)²³. Potrzeba identyfikacji tego wymiaru wynikała z różnic jakie dostrzeżono w związku z potrzebą funkcjonowania w okresie pandemii COVID-19 różnych sfer gospodarki i życia społecznego. Pomimo, że w wielu krajach nałożono liczne ograniczenia na ich funkcjonowanie w postaci zakazu bezpośredniego kontaktowania się osób określane mianem lockdownów przemysł produkujący i dostarczający produkty i usługi informacyjne nadal funkcjonował, podczas gdy producenci wytwarzający dobra materialne, szczególnie towary pracochłonne byli zmuszeni do zmniejszenia zakresu działalności. W większości krajów zezwolono jednak na wytwarzanie produktów, które były niezbędne z punktu widzenia codziennego życia ludzi, takich jak: żywność, leki, paliwo, bankowość²⁴.

²³ Seetharaman, P. (2020). Business models shifts: Impact of COVID-19. *International Journal of Information Management*, 54, 102173, s. 1-4.

²⁴ Oczywiście ujawniły się pewne różnice w zakresie interpretowania tego co uznać należy za niezbędne w różnych krajach, np. we Francji sklepy w winem otwarte zostały nie długo po zakończeniu ścisłego lockdownu.

W nowym modelu stworzonym w oparciu o dwa poprzednie wymiary i nowy trzeci wymiar powstało 8 pól z których wynika zróżnicowana podatność na cyfrową transformację różnych sektorów gospodarki i tworzących je różnych typów organizacji w okresie pandemii COVID-19. Przedstawiono je na rysunku 2.



Rysunek 2. Macierz intensywności informacji w okresie pandemii COVID-19

Źródło: Seetharaman, P. (2020). Business..., op. cit., s. 3.

Pandemia COVID-19 potwierdziła obserwację, że znaczenie usług bankowych i medialnych jest we współczesnym świecie bezdyskusyjne. Branże te cechuje wysoka intensywność informacji o produktach i procesach, co sprzyja ich znacznej cyfryzacji. Skorzystały one na tym, że przed pandemią COVID-19 stosowały technologie cyfrowe i między innymi dlatego udało im się uniknąć jej negatywnych skutków biznesowych. W trakcie pandemii COVID-19 banki odnotowały znaczący wzrost korzystania z bankowości

elektronicznej i płatności cyfrowych, zaobserwowano również przenoszenie do Internetu procesów, które banki niechętnie były przenosić do sieci. Natomiast branża medialna na skutek ograniczeń nałożonych na rozrywkę poza domem rozszerzyła tzw. usługi streamingowe oferowane przez podmioty takie jak: Netflix, iTunes, Amazon, Prime Video czy HBO GO. Jednocześnie formy rozrywki wymagające wspólnego przebywania na wspólnej przestrzeni, takie jak koncerty, przedstawienia teatralne, muzea, wydarzenia sportowe, biorąc pod uwagę nałożone ograniczenia odnośnie kontaktu ich uczestników, przy założeniu ich stosunkowo niskiej „istotności”, zostały znacząco dotknięte pandemicznymi restrykcjami, co stało się impulsem do podejmowania prób poszukiwania przez nie nowych rozwiązań.

Zagrożenie bezpieczeństwa jako czynnik napędowy cyfryzacji usług podczas pandemii COVID-19

Czynnikiem, który – oprócz zapotrzebowania na informacje – znacząco przyczynił się w czasie pandemii COVID-19 do poszerzenia zakresu wykorzystania cyfrowych zamienników lub dostarczania towarów i usług przy zachowaniu zasady minimalnego kontaktu fizycznego okazało się zagrożenie bezpieczeństwa²⁵. Bezpieczeństwo, na które zaczęto zwracać uwagę w związku z działaniem organizacji usługowych w czasie pandemii COVID-19 oznaczało konieczność wyeliminowania zagrożenia będącego skutkiem scharakteryzowanej wcześniej interaktywności usług. Odnosiło się ono zarówno do pracowników organizacji świadczących usługi jak i ich klientów i wynikało z bezpośrednich kontaktów koniecznych w procesie świadczenia usług. Jak zaznaczono wcześniej, kontakty te przyjmujące postać interakcji społecznej występują między: pracownikiem organizacji usługowej a klientem (pracownik-klient), między pracownikami (pracownik-pracownik), klientami (klient-klient) oraz pracownikiem i klientem a otoczeniem (klient/pracownik-otoczenie).

Zagrożenie bezpieczeństwa usług w czasie pandemii COVID-19 objęło następujące rodzaje bezpieczeństwa:²⁶

- bezpieczeństwo fizyczne – odnoszące się do ochrony przenoszenia wirusa i polegające na eliminowaniu zagrożenia zarażenia chorobą w związku przebywaniem w jednym miejscu kontaktujących się z sobą osób;

²⁵ Kamiński, J. (2021). Bezpieczeństwo usług w czasie pandemii COVID-19. W: M. Smolira (red.). *Współczesne trendy w zarządzaniu*. Warszawa: Wyd. AEH.

²⁶ Berry, L.L., Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L. (2020). Service safety in the pandemic age. *Journal of Service Research*, 23(4), s. 391.

- bezpieczeństwo emocjonalne – odnoszące się do wyeliminowania stanu napięcia psychicznego w czasie pandemii COVID-19 wynikającego z prawdopodobieństwa zarażenia chorobą oraz izolacji społecznej i samotności w czasie *lockdownu*, prowadzącego do zmniejszenia lub całkowitej eliminacji kontaktów międzyludzkich, doświadczenia związanego z przebyciem choroby lub śmiercią bliskich lub znajomych oraz niepewnością rozwoju dalszej sytuacji;
- bezpieczeństwo finansowe – wiążące się z eliminacją niepewności ekonomicznej w czasie pandemii COVID-19 wynikającej z możliwości: utraty pracy, obniżenia pensji, pogorszenia sytuacji finansowej w wyniku pracy w ograniczonym wymiarze godzin;
- bezpieczeństwo informacji (informacyjne) – odnoszące się do trudności zarządzaniem informacją w czasie pandemii COVID-19. Z uwagi na scharakteryzowane wcześniej cechy usług (w tym ich niematerialność) informacja spełni w usługach szczególną rolę. Ten rodzaj bezpieczeństwa polegał na eliminacji zagrożenia polegającego na podważeniu poczucia pewności jednostki, że posiada odpowiednie, godne zaufania i aktualne informacje potrzebne do podejmowania trafnych decyzji związanych z wyborem oferty usługowej oraz świadczeniem usług. Dostęp do aktualnych, rzetelnych i wiarygodnych informacji wpływał na zwiększenie wymienionych wcześniej rodzajów bezpieczeństwa, tj. bezpieczeństwa fizycznego, emocjonalnego i finansowego.

Osiągnięcie wymienionych rodzajów bezpieczeństwa stało się w czasie pandemii COVID-19 kluczowym czynnikiem zaufania w procesie świadczenia usług. Niematerialność usług sprawia, że działalność organizacji usługowych w znacznym stopniu opiera się na zaufaniu. Zaufanie dotyczy istoty usług, ponieważ z uwagi na ich niematerialność klienci nabywają zawsze obietnicę wykonywania określonego zadania (usługi). Nie mniej ważne jak zaufanie klientów jest zaufanie pracowników organizacji usługowych. Od niego zależy bowiem jakość wykonanej usługi, a co za tym idzie poziom satysfakcji klientów, którym służą pracownicy organizacji usługowych. Jak trafnie zauważają L.L. Berry i współpracownicy „zaufanie wpływa na chęć klientów do zakupu usługi, a pracowników mobilizuje do ciężkiej pracy”²⁷.

Wraz z pandemią COVID-19 poziom bezpieczeństwa usług stał się istotnym czynnikiem kształtującym zaufanie w usługach. „COVID skutecznie połączył zaufanie z bezpieczeństwem”²⁸. Wcześniej klienci zastanawiali

²⁷ Ibidem, s. 392.

²⁸ Ibidem.

się czy warto zaufać danej organizacji usługowej, w jakim stopniu i na jakim poziomie jest ona w stanie zrealizować nabywane przez jej klienta usługi zgodnie z jego oczekiwaniami (np. remont mieszkania, kurs językowy). Podczas pandemii klient zaczął dodatkowo zastanawiać się, czy jest ona w stanie wykonać usługę w sposób zapewniający mu oczekiwane przez niego bezpieczeństwo. Przy czym pytanie to zadawać zaczęli nie tylko klienci, lecz również pracownicy organizacji usługowych.

Sytuacja zagrożenia bezpieczeństwa oraz obniżenia poziomu zaufania do organizacji usługowych wymusiła na nich konieczność innowacyjnego przeprojektowania istniejących produktów, przemyslenia swoich kanałów i mechanizmów dostarczania usług, poszukiwania nowych pozycji strategicznych i partnerów w zmiennym otoczeniu, którzy pomogą im w osiągnięciu celów. Okazało się, że aby móc sprawnie funkcjonować w nowych warunkach organizacje te muszą posiadać zdolności, które mogą pomóc im dostosować się do zmieniających się warunków. Zdolność ta wiązała się ze świadczeniem usług w warunkach rozdzielczości usług.

Wykorzystanie technologii cyfrowych w celu poprawy poziomu bezpieczeństwa usług w czasie pandemii COVID-19

Konieczność wyeliminowania zagrożeń wynikających z interakcji w usługach, dążenie do podniesienia poziomu bezpieczeństwa oraz budowy zaufania do organizacji usługowych sprawiło, że w czasie pandemii COVID-19 usługi stały się szczególnie podatne na wprowadzanie innowacji związanych z wykorzystaniem technologii cyfrowych gwarantujących rozdzielczość usług. Jak wcześniej wspomniano, jedność świadczenia usługi i jej konsumowania, które warunkach pandemii COVID-19 wpływały negatywnie na bezpieczeństwo świadczenia usług sprawiły, że podjęte zostały intensywne działania prowadzące do pominięcia bezpośredniego kontaktu w procesie świadczenia usług poprzez zastosowanie technologii cyfrowych.

Najbardziej znanym przykładem wykorzystania technologii cyfrowych w celu podniesienia poziomu bezpieczeństwa w usługach stało się masowe zastosowanie technologii cyfrowych w usługach edukacyjnych. Pomimo, że nauczanie na odległość (*distance learning*) nie jest zjawiskiem nowym i istnieje co najmniej 100 lat, medium jakim jest Internet zmieniło jego charakter przekształcając je z „papierowych” kursów korespondencyjnych przeznaczonych początkowo przede wszystkim dla dorosłych na zajęcia prowadzone przy

wykorzystaniu Internetu określane jako *e-learning*²⁹. Pandemia COVID-19 spowodowała, że nauczanie na odległość przy wykorzystaniu Internetu przyjęło postać nauczania w czasie rzeczywistym określanego jako nauczanie zdalne, które wykorzystywać rozpoczęto nie tylko w nauczaniu osób starszych, w tym studentów, co praktykowano już wcześniej, lecz również dzieci i młodzieży. O niespotykanej dotąd skali tego zjawiska świadczy fakt, że stacjonarne nauczanie klasach zaprzestane zostało aż w 192 krajach³⁰.

Wiele działań służących znajdowaniu nowych rozwiązań biznesowych przy wykorzystaniu technologii cyfrowych wprowadzono w szeroko rozumianych usługach gastronomicznych. Restauracje, które do czasu pandemii COVID-19 oferowały wyłącznie dania na miejscu zmieniły swoje modele biznesowe przygotowując pudełka z jedzeniem dostarczonym do domu, wprowadzając jednocześnie innowacje w zakresie produktów, które mogą pozostać długo świeże.

Jednym z interesujących przykładów aktywności podejmowanej w zbliżonym obszarze działania są przedsięwzięcia podejmowane przez australijskich właścicieli winnic. Wizyty w winnicach połączone z degustacją wina podawanego ze specjalnie przygotowywanymi na tę okazję posiłkami są w Australii tradycyjnie dużym biznesem. Aby wyjść naprzeciwko warunkom, które powstały w związku z pandemią COVID-19 degustacje te musiały być organizowane w dużo bardziej kameralnej atmosferze. Niektóre winnice, takie jak Innocent Bystander zdecydowały się na transmitowanie w Internecie sesji degustacyjnych, umożliwiając w ten sposób winiarzom, *sommeilerom*, personelowi winnic i restauratorom dzielenie się swoją pasją do wina. Oprócz tego w ofercie winnic znalazła się oferta wysyłki zestawu win do domu klienta wraz z informacjami degustacyjnymi i sugerowanymi zestawami potraw, co pozwalało stwarzać u klienta wrażenie siedzenia po drugiej stronie ławki degustacyjnej. Tego rodzaju forma świadczenia usług jest w Australii z powodzeniem kontynuowana, a organizatorzy tego rodzaju wydarzeń otrzymują w dalszym ciągu zamówienia na wirtualne degustacje.

Interesujące przykłady wykorzystywania technologii cyfrowych do osiągania rozdzielczości usług mające zagwarantować zwiększenie poziomu bezpieczeństwa odnotować można również w sferze kultury. Platformę przygotowaną specjalnie dla melomanów, gdzie zakupione wcześniej bilety mogły

²⁹ Galusha, J.M. (1998). *Barriers to learning in distance education*. <https://files.eric.ed.gov/full-text/ED416377.pdf> (dostęp 02.07.2023).

³⁰ Krzystofek, K. (2021). Świat wirtualny, świat wiralny, cienie przyszły z jaskini. *Transformacje*, 2(109), s. 31.

być wykorzystane za sprawą kodów uprawniających do dostępu do specjalnie przygotowanych kanałów z muzyką klasyczną zaproponowała w marcu 2021 r. Filharmonia im. Mieczysława Karłowicza w Szczecinie. Pomimo, że w okresie pandemii COVID-19 budynek filharmonii był zamknięty dla publiczności, ta jednak pracowała nadal by muzyka i jej koncerty towarzyszyły melomanom. Zapraszani byli oni na strony www.livefilharmonia.szczecin.pl oraz na kanały filharmonii w serwisach Facebook i YouTube. Ograniczenia nałożone podczas pandemii COVID-19 na sferę kultury oraz szerzej rozumiane usługi rozrywkowe (kina, spektakle, koncerty) zaowocowały zwiększoną oglądalnością telewizji oraz kanałów internetowych takich jak YouTube oraz wzrostem zainteresowania tzw. usługami streamingowymi.

W związku z zamknięciem muzeów, filharmonii, oper, teatrów i bibliotek Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego przygotowało bogatą ofertę usług umożliwiającą kontakt ze sztuką poprzez kanały internetowe. W ramach projektu #zostańwdomu – sztuka przyjdzie do Ciebie! udostępniły swoje zbiory *online*, proponując wirtualne spacer, a często także specjalną ofertę edukacyjną dla dzieci.

COVID-19 przyspieszył cyfryzację usług również w tych częściach usług, które przed pandemią były już w znacznym stopniu poddane cyfryzacji, tak jak np. w bankowość. Na skutek COVID-19 banki odnotowały znaczący wzrost korzystania z bankowości elektronicznej. Zaobserwowano również przenoszenie do Internetu procedur, które do tej pory banki niechętnie skłonne były przenosić do sieci.

Podsumowanie

W opracowaniu podjęto próbę przedstawienia pandemii COVID-19 jako stymulatora cyfryzacji usług. Przeprowadzona analiza pozwala na sformułowanie następujących wniosków końcowych:

- potrzeba wprowadzania technologii cyfrowej jest w znacznym stopniu zależna od rodzaju organizacji będąc pochodną jej oferty produktowej. Intensywność informacji może być wykorzystana jako wstępne narzędzie oceny potencjału wykorzystania technologii informacyjnych w danym sektorze gospodarki, a wartość informacji dla konkurencyjnego pozycjonowania organizacji wpływa na decyzje dotyczące wykorzystania przez nie technologii cyfrowych;
- z uwagi na duże zapotrzebowanie na informacje w usługach oraz w związku z tym, że intensywność informacji w sferze usług jest większa

- niż w innych obszarach życia, usługi są sektorem szczególnie podatnym na cyfryzację;
- rozwój technologii cyfrowych, przede wszystkim Internetu, znacząco przyspieszył cyfryzację usług, np. tradycyjne nauczanie na odległość przybrało postać nauczania zdalnego określanego jako *e-learning*, a cyfryzacja w obszarze handlu zaowocowała powstaniem formy handlu określanej jako *e-commerce*;
 - pandemia COVID-19, poprzez konieczność uwzględnienia wymogów bezpieczeństwa i konieczność zastosowania rozdzielczości usług wpłynęła na przyspieszenie cyfrowej transformacji usług. Okres pandemii udowodnił, że technologie cyfrowe okazały się bardzo skuteczne, a pod wieloma względami niezbędne, w rozwiązywaniu problemów zagrożeń bezpieczeństwa, które pojawiły się w związku z pandemią;
 - potrzebny jest niezbędny czas aby w pełni ocenić zasięg oraz konsekwencje wpływu pandemii COVID-19 na cyfryzację usług. Z procesem tym związanych jest szereg dodatkowych zjawisk, z których najbardziej widocznym jest ogólny wzrost poziomu cyfryzacji społeczeństwa (w roku 2020 90% polskich gospodarstw domowych posiadało szerokopasmowy dostęp do Internetu. Jest to poziom podobny do średniej do krajów UE, który w tym samym roku wynosił 91%)³¹, zmiana charakteru pracy w usługach, pracy zdalnej, a także – co jest tego konsekwencją – profilu najbardziej poszukiwanych pracowników. Jednocześnie pojawiło się wiele nowych kwestii ujawnionych w związku z wpływem pandemii COVID-19 na cyfryzację usług, z których najważniejsze to: wykluczenie cyfrowe, kradzieże tożsamości, dezinformacja i etyka korzystania z technologii;
 - cyfrowe przemiany w usługach powodują konieczność rozstrzygnięcia wielu szczegółowych zagadnień, ważnych zarówno z praktycznego jak i badawczego punktu widzenia. Aby proces cyfryzacji organizacji usługowej zakończony mógł być powodzeniem musi uwzględniać sposób tworzenia wartości. Należy również określić warunki, jakie muszą być stworzone, aby pomimo rozdzielczości usług osiągniętej przy wykorzystaniu technologii cyfrowych uzyskiwać jak najlepsze efekty świadczenia usługi zbliżone do sytuacji interakcji bezpośredniej, w jakich rodzajach usług najlepiej wykorzystywać technologie cyfrowe do osiągania sytuacji rozdzielczości usług oraz jak modyfikować usługi prowadzone w sposób

³¹ Radziukiewicz, M. (2021). Praca zdalna w Polsce i jej perspektywy. *Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 14(4), s. 421.

zdalny (np. zdalne porady lekarskie), aby przynosiły one najlepsze rezultaty. Konieczne jest również wypracowanie narzędzi do oceny tego rodzaju działań, np. oceny efektywności wspomnianych e-porad świadczonych przez lekarzy czy nauczania zdalnego, które ocenione może być przez pryzmat trudności jakie napotykają studenci „roczników covidowych” piszący prace dyplomowe. Ważne jest również określenie, które osoby lub jednostki organizacyjne powinny wziąć na siebie główny ciężar wprowadzania zmian związanych z cyfryzacją. Z kolei wśród pytań badawczych, po pierwsze, kluczowe wydaje się określenie, jakie ścieżki przejścia wykorzystują poszczególne rodzaje organizacji aby zwiększyć swój poziom cyfryzacji. Warto przeprowadzić analizę organizacji, które z powodzeniem przeszły na bardziej cyfrowe modele działalności. W wielu przypadkach może być to analiza porównawcza obejmująca różne drogi przejścia. Po drugie, warto jest przeanalizować, jaka jest zwinność i możliwości dynamiczne, które pomogły usługodawcom w wykorzystaniu zmian wynikających z kryzysu COVID-19. Rozległość zagadnień związanych z usługami i ich cyfryzacją oraz wieloaspektowe znaczenie sprawiają, że poświęcone im badania powinny mieć interdyscyplinarny, multidyscyplinarny lub nawet antydyscyplinarny charakter, który umożliwi nieszablonowe, kreatywne i elastyczne myślenie, które stanowi wyzwanie i wykracza poza istniejące założenia i nastawienia.

Piśmiennictwo

1. Berry, L.L., Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L. (2020). Service safety in the pandemic age. *Journal of Service Research*, 23(4).
2. Borowska, A., Stolarska, A. (2021). Zmiany na rynku pracy w Polsce po 2019 r. w ujęciu sektorowym. W: A. Siedlecka, D. Guzał-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości-ujęcie interdyscyplinarne*. (78-95) Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej.
3. Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing pour les entreprises de service*. working paper, Institute d'Administration des Entreprises, Université d'Aix-Marseille.
4. Galusha, J.M. (1998). *Barriers to learning in distance education*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED416377.pdf> (dostęp 02.07.2023).
5. Grönroos, C., Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3).
6. Gummerus, J., von Koskull, C. (red.). (2015). *The Nordic School – service marketing and management for the future*. Helsinki: CERS, Hanken School of Economics.

7. <https://stat.gov.pl/gospodarka-europejska/bloc-3a.html?lang=pl> (dostęp 21.06.2023).
8. <https://usluga.edu.pl/slownik/> (dostęp 21.06.2023).
9. Kadirov, D. (2018). Toward a theory of marketing systems as a public good. *Journal of Macromarketing*, 38(3).
10. Kamiński, J. (2016). Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej – cz. 2. *Marketing i Rynek*, 7.
11. Kamiński, J. (2021). Bezpieczeństwo usług w czasie pandemii COVID-19. W: M. Smolira (red.). *Współczesne trendy w zarządzaniu*. (529-540). Warszawa: Wyd. AEH.
12. Kamiński, J. (2021). Interakcja społeczna jako podstawa tworzenia wartości i źródło zagrożeń w usługach. Z doświadczeń pandemii COVID-19 W: A. Siedlecka, D. Guzal-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości–ujęcie interdyscyplinarne*. Biała Podlaska: Wydawnictwo Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej.
13. Kielczewski, D. (2012). Uwagi o serwicyzacji gospodarki. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 4(58).
14. Kotler, P. (2008). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
15. Krzystofek, K. (2021). Świat wirtualny, świat wiralny, cienie przyszły z jaskini. *Transformacje*, 2(109).
16. Langeard, E., Eiglier, P. (1987). *Servuction: le marketing des services*. Paris: Wiley.
17. Mazur-Puchała, A., Wójtowicz, P. (2023). WHO ogłasza koniec pandemii COVID-19. <https://www.medonet.pl/koronawirus,who-oglasza-koniec-pandemii-covid-19,artykul,45093058.html> (dostęp 04.07.2023).
18. *Oko na gospodarkę: Ręce uciekają z produkcji do usług* (2018). <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekaja-z-produkcji-do-uslug/> (dostęp 21.06.2023).
19. Porter, M. E., Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4).
20. Radziukiewicz M., (2021). Praca zdalna w Polsce i jej perspektywy. *Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 14(4), s. 409-427. <https://doi.org/10.2478/ers-2021-0029>
21. Rathmell, J.M. (1966). What is meant by services. *Journal of Marketing*, 30 (October).
22. Rogoziński, K. (2000). *Usługi rynkowe*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
23. Rogoziński, K. (2012). Definicja usługi i to, co poniżej. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 95.
24. Seetharaman, P. (2020). Business models shifts: Impact of COVID-19. *International Journal of Information Management*, 54, 102173.
25. Szymańska, E. (2015). Serwityzacja gospodarki jako źródło jej transformacji. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 1(73).
26. Samuelson, P.A. (1954). The pure theory of public expenditure. *The Review of Economics and Statistics*, 36(4).
27. Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1).

WYZWANIA PRACY ZDALNEJ W OBLICZU COVID-19

Streszczenie

Polski rynek pracy od czasu ogłoszenia przez Światową Organizację Zdrowia (WHO) pandemii koronawirusa przeszedł istotną rewolucję w zakresie rynku pracy. Pandemia COVID-19 przyczyniła się do globalnego rozpowszechnienia pracy zdalnej w wielu sektorach gospodarki. Taka forma pracy niesie za sobą wiele konsekwencji – zarówno dla pracowników, jak i pracodawców, ale wiąże się z nim również wiele wyzwań. Celem niniejszej pracy było wskazanie wyzwań związanych z pracą w formie zdalnej rozpowszechnioną w czasie pandemii COVID-19. W pracy wykorzystano metodę analizy i syntezy źródeł literaturowych (w tym aktów prawnych), obserwacji rzeczywistości, a także analizę danych statystycznych. W pracy zaprezentowano aktualne uregulowania prawne pracy zdalnej w Polsce oraz jej korzyści i ograniczenia dla zarówno dla pracowników jak i pracodawców. Przedstawione aspekty stanowiły wstęp do rozważań w kwestii wyzwań pracy zdalnej. Analizie empirycznej poddano dane statystyczne dotyczące udziału osób pracujących zdalnie w związku z sytuacją epidemiczną w ogólnej liczbie pracujących, co pozwoliło na wysunięcie odpowiednich wniosków.

Słowa kluczowe: praca zdalna, pandemia COVID-19, rynek pracy zdalnej

Abstract

The Polish labor market has undergone a significant revolution in terms of the work model since the announcement by the World Health Organization (WHO) of the coronavirus pandemic. The COVID-19 pandemic has contributed to the global spread of remote work in many sectors of the economy. Such a model of work brings many consequences - both for employees and employers, but it also involves many challenges. The aim of this paper was to identify the challenges related to the remote work prevalent during the COVID-19 pandemic. The paper uses the method of analysis and synthesis of literature sources (including legal acts), observation of reality, as well as analysis of statistical data. The paper presents the current legal regulations of the remote work in Poland and its benefits and limitations for both employees and employers. The presented aspects were an introduction to the reflections on the challenges of the remote work model. The statistical data on the share of people working remotely in connection with the epidemic situation in the total number of employees were subjected to empirical analysis, which allowed to draw appropriate conclusions.

Keywords: remote work, COVID-19 pandemic, remote work market

¹ mgr, k.chamera@uthrad.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2415-8203>

Wstęp

Pandemia COVID-19 wywarła ogromny wpływ na cały świat niemal w każdym aspekcie. Walka z nieznanym dotychczas wrogiem – koronawirusem SARS CoV-2 – spowodowała podjęcie działań oddziałujących na wiele dziedzin – w tym także na rynek pracy. Rozwiązania wprowadzone w pierwszym kwartale 2020 roku w polskim prawie dały możliwość wykonywania pracy zdalnej pracownikom umysłowym, a wraz nią pojawiły się liczne wyzwania związane z tą formą pracy. Mimo że zagadnienie pracy zdalnej nie jest nowym terminem to jego rozpowszechnienie zawdzięcza się pandemii koronawirusa, a w konsekwencji – prawnym uregulowaniem pracy zdalnej w dniu 7 kwietnia 2023 roku w Kodeksie Pracy.

Celem niniejszej pracy jest wskazanie wyzwań związanych z pracą w formie zdalnej rozpowszechnioną w czasie pandemii COVID-19. Struktura pracy wynika z przyjętego celu pracy i obejmuje cztery główne części oraz podsumowanie wraz z wynikami pracy oraz bibliografię. W pierwszej części pracy zwrócono uwagę na podstawy prawne wykonywania pracy w formie zdalnej. W kolejnej dokonano przeglądu literaturowego, na podstawie którego wskazano konsekwencje wynikające z pracy zdalnej zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Trzecia część obejmuje omówienie wybranych problemów pracy zdalnej w czasie COVID-19. W czwartej części zawarto analizę polskiego rynku pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19, co scałiło wszelkie informacje zawarte w poprzednich częściach i ostatecznie pozwoliło na wysunięcie odpowiednich wniosków.

Prawne uregulowania pracy zdalnej

W literaturze przedmiotu wskazuje się wiele definicji pracy zdalnej. Autorzy są jednak zgodni co do jej istoty i wskazują, że praca zdalna to praca realizowana poza siedzibą pracodawcy². Jednak samo wykonywanie pracy poza siedzibą pracodawcy nie świadczy o fakcie wykonywania pracy zdalnej, ponieważ istotne są również jej efekty. Wskazuje się, że oczekiwane efekty pracy zdalnej powinny być zbieżne z efektami pracy realizowanymi w ramach tradycyjnego (stacjonarnego) systemu pracy³. Warto jednak zwrócić uwagę, że obecne uregulowania prawne w jasny sposób definiują pracę zdalną. Zgodnie

² Jeran, A. (2016). Praca zdalna jako źródło problemów realizacji funkcji pracy. *Opuscula Sociologica*, 2, s. 50.

³ Zalega, T. (2003). Rynek pracy w epoce cywilizacji informacyjnej. *Nowe Życie Gospodarcze*, 5, s. 41.

z obowiązującymi zmianami od dnia 7 kwietnia 2023 roku w Kodeksie Pracy, „praca może być wykonywana całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość”⁴. Jest to najnowsza, prawnie uregulowana definicja pracy zdalnej, która w sposób znaczący może przyczynić się do dalszego rozwoju pracy zdalnej na polskim rynku pracy.

Zwrócić należy uwagę, że do tego czasu w polskim prawie funkcjonował termin „telepraca”, który nierzadko w praktyce gospodarczej funkcjonuje, jako synonim pracy zdalnej. Zasadnicza różnica pomiędzy telepracą a pracą zdalną polega na tym, iż praca zdalna nie zobowiązuje pracownika do przekazywania pracodawcy efektów pracy za pomocą środków komunikacji elektronicznej⁵. To właśnie ta różnica sprawia, że termin pracy zdalnej jest pojęciem szerszym niż telepraca. Wielu pracodawców wykorzystywało telepracę, jako formę zatrudnienia jeszcze przed wybuchem pandemii. Obecnie, w związku z nowelizacją Kodeksu pracy i prawnym uregulowaniem pracy zdalnej, pracodawcy, którzy zatrudniają pracowników na podstawie umowy o telepracę są zobowiązani do zakończenia wykonywania pracy w tej formie do dnia 7 października 2023 roku. Jest to, zatem okres przejściowy, który pozwala na dokonanie odpowiednich zmian organizacyjnych wewnątrz danego podmiotu w celu zmiany formy zatrudnienia.

Zaznaczyć należy, że prace nad nowelizacją Kodeksu pracy w zakresie pracy zdalnej, a następnie jej unormowanie były bezpośrednim następstwem pandemii koronawirusa i prób zapobiegania jego rozprzestrzenianiu. Próby ograniczenia kontaktów międzyludzkich spowodowały wypracowanie ogólnych rozwiązań w miejscu pracy. Zgodnie z obowiązującymi w czasie pandemii przepisami prawnymi (ustawa z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych), pracodawca mógł polecić pracownikowi wykonywanie, przez czas oznaczony, pracy określonej w umowie o pracę, poza miejscem jej stałego wykonywania⁶. Praca zdalna w czasie pandemii wpłynęła na ograniczenie gromadzenia się pracowników w zakładach pracy. Ponadto, relacje

⁴ Art. 67¹⁸ Ustawy z dnia 26 czerwca 1974r. Kodeks pracy, Dz. U. z 2023 r. poz. 1465.

⁵ Prasolek, Ł., Kielbratowska, A. (2020). *Praca zdalna w praktyce. Zagadnienia prawa pracy i RODO*. Warszawa: C.H.BECK, s. 1.

⁶ Ustawa z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych, Dz. U. 2020 poz. 374 ze zm.

na linii firma-klient również zostały ograniczone do kontaktu elektronicznego – mailowego, telefonicznego czy z wykorzystaniem komunikatorów internetowych. Było to jednak możliwe w jednostkach, których charakter pracy jest określony jako umysłowy. Pracownicy fizyczni nie mieli możliwości skorzystania z pracy zdalnej, co jest zrozumiałe.

W czasie pandemii możliwe było również wykonywanie pracy zdalnej poza przepisami związanymi z telepracą czy na podstawie przepisów tzw. tarczy antykryzysowej. W praktyce gospodarczej wiele przedsiębiorstw stwarzało warunki do wprowadzenia incydentalnej pracy zdalnej z wykorzystaniem wewnątrzzakładowych regulacji. W odróżnieniu do telepracy, było to bardzo elastyczne rozwiązanie, ponieważ praca zdalna poza reżimem telepracy nie wymaga zawierania porozumień ze związkami zawodowymi, czy wprowadzania odrębnych regulaminów. Zwrócić należy również uwagę, że bez rozwoju odpowiednich technologii telekomunikacyjnych oraz współczesnych metod zarządzania personelem i kapitałem ludzkim niemożliwe byłoby wykonywanie pracy w formie zdalnej z powodów techniczno-organizacyjnych.

Konsekwencje pracy zdalnej w czasie pandemii i po niej

Rozpowszechnienie pracy zdalnej w czasie pandemii koronawirusa pozwoliło na szczegółowe zbadanie tej formy pracy poprzez rozpoznanie jej konsekwencji, a także ewolucji na przestrzeni ostatnich lat. Analizując funkcjonowanie pracy zdalnej w Polsce w czasie pandemii, publikacje naukowe na ten temat, a także zdobyte doświadczenia w zakresie pracy zdalnej w okresie pandemii i tuż po niej należy wskazać, że praca w takiej formie wiąże się zarówno z pozytywnymi, jak i negatywnymi konsekwencjami dla pracowników i pracodawców, wśród których dominującą rolę odgrywały pozycje o charakterze społecznym, organizacyjnym oraz prawnym. Należy jednak podkreślić, że ewolucja przepisów prawnych dotyczących pracy zdalnej pozwoliła na zmianę charakteru niektórych pozycji konsekwencji – z negatywnych na pozytywne. W poniższej tabeli zgromadzono konsekwencje pracy zdalnej z perspektywy pracodawcy i pracownika w czasie pandemii.

Tabela 1. Konsekwencje pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19 z perspektywy pracownika i pracodawcy

Konsekwencje pracy zdalnej z perspektywy pracodawcy w czasie pandemii	
Pozytywne	Negatywne
• możliwość pozyskania najlepszych specjalistów z różnych regionów kraju i świata (większe możliwości rekrutacji nowych pracowników), • ograniczenie kosztów wynikających ze stworzeniem, utrzymaniem stanowiska pracy (np. sprzęt biurowy lub powierzchnia biurowa, ochrona), • elastyczność w zakresie powiększenia personelu bez konieczności zmian w organizacji powierzchni biurowych czy narzędzi pracy, • ograniczenie zakłóceń organizacyjnych wywołanych zwolnieniami lekarskimi, ponieważ pracownicy w przypadku niewielkich problemów zdrowotnych nie korzystają ze zwolnień lekarskich, • atrakcyjna pozycja pracodawcy dla potencjalnych kandydatów, którzy obecnie cenią pracę zdalną, • możliwość weryfikacji wydajności pracowników – poprzez porównanie efektów wykazywanych w ewidencji wykonanych czynności podczas pracy zdalnej między pracownikami, a w konsekwencji – redukcja kosztów poprzez zwolnienia pracowników nieskoefektywnych, których praca polegała na formalnym „byciu w biurze” (w ocenie pracodawcy) w trybie likwidacji stanowiska.	• trudności w zidentyfikowaniu zaangażowania, czasu pracy i efektywności pracowników (ograniczenie możliwości kontroli zatrudnionego pracownika), • ryzyko wystąpienia problemów technicznych uniemożliwiających swobodne wykonywanie pracy przez pracownika (np. słabe łącze internetowe), • ryzyko wypłynięcia danych chronionych przez firmę, • trudności w zweryfikowaniu przestrzegania zasad BHP przez pracownika w czasie pracy, • problemy z budowaniem zgranego, zintegrowanego zespołu z powodu ograniczenia kontaktu między pracownikami, • początkowo wysokie koszty pracodawcy wynikające z wdrożenia systemu pracy zdalnej, • trudności we wdrożeniu nowego pracownika w strukturę firmy (z uwagi na niższe zaangażowanie zespołu).
Konsekwencje pracy zdalnej z perspektywy pracownika w czasie pandemii	
Pozytywne	Negatywne
• oszczędność czasu i kosztów związanych z dojazdem do pracy, a także pozytywne oddziaływanie na środowisko naturalne, • możliwość elastycznego podejścia do czasu pracy umożliwiająca pogodzenie pracy z obowiązkami i zainteresowaniami pracownika, • możliwość wykonywania pracy w dowolnym miejscu,	• konieczność korzystania z prywatnej przestrzeni w celach zawodowych (np. pomieszczeń, narzędzi pracy), • wzrost opłat za media np. za prąd, • niedogodności natury technicznej (np. zła jakość Internetu, brak osobnego pomieszczenia), • trudności w rozgraniczeniu czasu zawodowego od osobistego (mieszanie się sfer życia),

• zwiększone odczucie zadowolenia z wykonywanej pracy co wpływa korzystnie wzrost zaangażowania w wykonywaną pracę, a także wzrost jej efektywności, • brak dress code, • obniżenie poziomu stresu (lepsze samopoczucie) w konsekwencji ogólnego zadowolenia z życia zawodowego i osobistego, co wpływa na poprawę zdrowia.	• ograniczenie kontaktów bezpośrednich ze współpracownikami, • pogorszenie zdrowia z powodu nieergonomicznego stanowiska pracy (np. niewygodny fotel, biurko czy komputer), • występowanie domowych rozpraszaczy (np. szczekający pies, uruchomiona kosiarka, wizyta listonosza, chęć posprzątania), • ograniczona możliwość pokazania zaangażowania pracownika w wykonywane obowiązki, co znacząco może przyczynić się do zmniejszenia szans na awans.
---	--

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej, *Praca zdalna 2.0. Rozwiązanie na czas pandemii czy trwała zmiana? Księga rekomendacji oraz ekspertyzy*, <https://pracodawcy.rp.pl/upload/files/2021/03/praca-zdalna-2-0-rekomendacje-i-ekspertyzy.pdf> (dostęp 01.06.2023).

Wskazane w powyższej tabeli główne konsekwencje (określone również jako wady i zalety) pracy zdalnej w czasie pandemii są w większości przypadków elastyczne. Negatywne konsekwencje z jakimi borykali się pracownicy i pracodawcy częściowo zmieniły swój dotychczasowy charakter. Poszukujący pracy coraz częściej ograniczają oferty pracy wyłącznie do pracy zdalnej, gdyż uważają ją za bardzo wygodne rozwiązanie. Takie osoby, nauczone doświadczeniem posiadają już odpowiednią infrastrukturę techniczną (obowiązkiem pracownika zdalnego jest zorganizowanie stanowiska pracy zgodnie z przepisami i zasadami BHP⁷), są samodziścyplinowani, co pozwala na zdecydowane rozgraniczenie czasu pracy od czasu zawodowego. Z kolei pracodawcy, którzy w czasie pandemii nabyli doświadczeń w zakresie pracy zdalnej, wiedzą na jakie aspekty należy zwrócić w wewnętrznych regulacjach dotyczących tej formy pracy. Ponadto, pracodawca został zobowiązany przez ustawodawcę do pokrycia kosztów związanych z wykonywaną pracą w kilku istotnych dla pracownika obszarach, z czego jedną z nich jest koszt energii elektrycznej oraz usług telekomunikacyjnych. Zatem pracodawca, mimo iż nie ponosi kosztów związanych ze stacjonarnym utrzymaniem stanowiska pracy to ponosi koszty związane z wypłatą ekwiwalentu pieniężnego lub ryczałtu dla pracownika z powyższego tytułu⁸.

Praca zdalna w czasie epidemii lub stanu zagrożenia epidemicznego i jej początkowo zdawkowe uregulowanie w ustawie z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych

⁷ Art. 67³¹ Ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy, Dz. U. z 2023 r. poz. 1465.

⁸ Art. 67²⁴ Ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy, Dz. U. z 2023 r. poz. 1465.

nimi sytuacji kryzysowych (tzw. ustawa covidowa)⁹ prowadziły do wielu konfliktów na linii pracownik-pracodawca. Ustawa ta nie określała sposobu, w jaki pracodawca mógłby zweryfikować warunki pracy oraz posiadaną infrastrukturę techniczną zatrudnionego pracownika. Jednocześnie, pracodawca powinien zapewnić odpowiedni sprzęt biurowy oraz dostęp do wszelkich zasobów, które w stacjonarnym trybie pracy byłyby dostępne w miejscu pracy. Co prawda, w czasie pandemii pracownik mógł korzystać w czasie pracy z prywatnego sprzętu komputerowego, zaś pracodawca został zwolniony z konieczności przeprowadzenia kontroli stanowiska pracy w zakresie przepisów BHP¹⁰. Zwrócić należy jednak uwagę, że bezpieczeństwo i ergonomia pracy, jak i bezpieczeństwo powierzonych pracownikowi danych stanowiły dla obu stron umowy istotne kwestie. Ustawodawca poprzez zdefiniowanie pracy zdalnej w ustawie covidowej i jednoczesnym braku zapisów szczegółowych przerzucił odpowiedzialność za pracę zdalną na pracodawców, którzy w przyspieszonym tempie dążyli do stworzenia wewnętrznych zapisów dotyczących pracy zdalnej, aby w ten sposób ograniczyć konflikty pomiędzy pracodawcą, a pracownikiem.

Wybrane problemy pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19

Pandemia COVID-19 wpłynęła na zmiany w sposobie funkcjonowania społeczeństwa niemal na całym świecie. Kryzys covidowy przyspieszył procesy zachodzące w e-gospodarcę. Dynamiczny postęp technologiczny – częściowo wymuszony – przyczynił się do pojawienia się na stałe możliwości pracy zdalnej¹¹. Popularna w czasie pandemii praca zdalna różni się znacząco od tradycyjnego modelu pracy, dlatego też w okresie pandemii wiązała się z licznymi wyzwaniami, wśród których należy wskazać:

- a) zmianę dotychczasowego modelu biznesowego w „ekspresowym” tempie,
- b) brak wcześniejszych doświadczeń w pracy zdalnej (m.in. w obszarze HR i IT),
- c) tylko częściowe uregulowanie prawne w zakresie pracy zdalnej,

⁹ Art. 3. ustawy z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych, Dz. U. z 2020r. poz. 374.

¹⁰ Szczepański, J., Zamęcki, Ł. (2021). *Raport. Praca zdalna w administracji publicznej w czasie pandemii COVID-19*. Warszawa: Instytut Nauki o Polityce, s. 7.

¹¹ Raport (2021). *PP ETACIE. Nowe modele pracy w erze cyfrowej*. Warszawa: Warsaw Enterprise Institute, s. 16.

- d) początkowe ograniczenia techniczne i lokalowe pracy zdalnej,
- e) kwestię organizacji czasu pracy i weryfikowania (dokumentowania) czasu pracy wraz z kwestią wynagrodzenia,
- f) awansowanie, motywowanie i integrację pracowników zdalnych,
- g) bezpieczeństwo i higienę pracy oraz wypadki przy pracy zdalnej,
- h) ochronę danych osobowych, tajemnicy przedsiębiorstwa,
- i) wyzwania psychospołeczne (samotność),
- j) poszerzenie zakresu poszukiwanych kompetencji niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej.

Pojawienie się pandemii koronawirusa w Polsce na początku 2020 roku spowodowało podjęcie kroków zmierzających do ograniczenia jego rozprzestrzeniania się. Rząd niemal z dnia na dzień podejmował decyzje o szerokim wachlarzu konsekwencji – zarówno gospodarczych, jak i społecznych. Firmy musiały niemal natychmiastowo dokonać modyfikacji dotychczasowego modelu biznesowego dostosowując go do zmieniających się przepisów, a poniekąd – także do oczekiwań społeczeństwa. W czasie pandemii ograniczenie kontaktów międzyludzkich polegało głównie na zapewnieniu fizycznego dystansu (zarówno między pracownikami, jak i klientami). Osiągnięcie zamierzonego celu możliwe było na wiele sposobów, jednak najistotniejszym rozwiązaniem było wówczas ograniczenie liczby osób przebywających w pomieszczeniu poprzez polecenie pracownikom wykonywania pracy w formie zdalnej (lub hybrydowej). W związku z tym, przejście na system pracy zdalnej skutkowało zmianą dotychczasowego modelu biznesowego na bardziej elastyczny. Brak modernizacji w obszarze mógłby skutkować w tym czasie znaczącym ograniczeniem liczby klientów, co mogłoby spowodować pogorszeniem się pozycji danego przedsiębiorstwa na rynku¹². Przed pandemią w wielu jednostkach gospodarczych obsługa klientów odbywała się wyłącznie stacjonarnie. Jednak zmodyfikowane modele biznesowe coraz częściej zaczęły obejmować zdalne formy kontaktu, np.: rozmowa telefoniczna, czat, wideorozmowa, e-mail czy kontakt z wykorzystaniem formularza kontaktowego, a także popularnych komunikatorów internetowych. W dobie rosnącej cyfryzacji, innowacyjnych rozwiązań technologicznych, przedsiębiorstwa powinny dostosowywać się do aktualnych warunków społeczno-gospodarczych. Pojawienie się pandemii przyspieszyło, a niekiedy rozpoczęło transformację wielu przedsiębiorstw, które w przyszłości planowały lub nie – rozszerzenie modelu biznesowego o zdalne formy kontaktu i zdalne kanały

¹² Janulek, P. (2022). *Projektowanie modeli biznesu usług profesjonalnych w mediach społecznościowych*. Sopot: Centrum Myśli Strategicznych, s. 242-243.

dystrybucji¹³. W konsekwencji wykorzystane po raz pierwszy w wielu firmach nowe (zdalne) rozwiązania (w tym także model zarządzania na odległość) pozytywnie wpłynęły na relacje z klientem, co w istotny sposób przyczyniło się do kontynuacji zastosowanych rozwiązań także po pandemii.

Nadmienić należy, że wiele firm nie było przygotowanych na tak dynamiczne zmiany. Ogromna część z nich nie posiadała żadnego doświadczenia w zakresie pracy zdalnej czy zdalnej obsługi klienta. Ówczesna nowa rzeczywistość zaskoczyła nie tylko pracodawców, ale także rządzących, którzy w czasie pandemii tylko częściowo uregulowali kwestie związane z poleceniem pracy zdalnej. Brak kompleksowego rozwiązania systemowego prowadził do wielu problemów dla pracodawców. Początkowo występowały trudności ze zweryfikowaniem, a także przystosowaniem infrastruktury technicznej oraz lokalowej pracownika zdalnego. Pojawił się również problem związany z zachowaniem i przestrzeganiem przepisów szeroko pojętego bezpieczeństwa i higieny pracy. Pracodawca był zobowiązany do zapewnienia pracownikowi (bez względu na tryb jego pracy) bezpiecznego i ergonomicznego miejsca pracy. W praktyce, pracodawca nie ma możliwości sprawdzenia warunków i zagrożeń panujących w miejscu pracy każdego pracownika zdalnego, zwłaszcza w okresie pandemii, kiedy istotne było ograniczenie kontaktów fizycznych w celu redukcji liczby zachorowań na COVID-19. W związku z tym, wśród wyzwań w zakresie BHP w czasie pandemii znalazło się również ryzyko wypadku przy pracy. W przypadku pracy stacjonarnej, ocena związku danego wypadku z pracą jest łatwiejsza. Natomiast w przypadku pracy zdalnej trudno jest jednoznacznie określić reguły zaliczenia wypadku, jako spowodowany przy pracy. Wynika to z faktu, iż granice pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym w przypadku pracy zdalnej bywa mocno zatarta, a ponadto - praca wykonywana jest najczęściej w miejscu zamieszkania. Zwrócić należy uwagę, że obecne uregulowania prawne w zakresie pracy zdalnej zdejmują z pracodawcy obowiązek zorganizowania stanowiska pracy zgodnie z przepisami i zasadami BHP.

Ponadto, dla wielu pracodawców praca zdalna stanowiła ogromne wyzwanie w kwestii organizacyjnej, np. w zakresie prawidłowej ewidencji czasu pracy, w tym także nadgodzin, od których zależała m.in. wysokość wynagrodzenia¹⁴. Prowadzenie ewidencji czasu pracy należy do obowiązków

¹³ Sako, M. (2021). Technology Strategy and Management From Remote Work to Working From Anywhere. Tracing temporary work modifications resulting in permanent organizational changes. *Communications of the ACM*, 64(4), s. 20-22.

¹⁴ PARP (2021). *Aspekty pracy zdalnej z perspektywy pracownika, pracodawcy i gospodarki. Raport tematyczny*. Warszawa, s. 9.

pracodawców, którzy w czasie pandemii i fizycznej nieobecności pracowników w miejscu pracy (siedzibie) zobowiązani byli do znalezienia rozwiązania tego problemu. W tzw. „Tarczy Antykryzysowej 4.0” ustawodawca wskazał, iż pracodawca może polecić pracownikowi prowadzenie ewidencji wykonanych czynności¹⁵, na podstawie której mógł sporządzić ewidencję czasu pracy. Należy jednak wskazać, że taka ewidencja nie była sporządzana obowiązkowo przez wszystkich pracowników zdalnych, ponieważ obowiązek ten dotyczył wyłącznie tych pracowników, którym pracodawca polecił jej sporządzanie.

Z uwagi na fakt, iż sporządzanie przez pracowników ewidencji wykonywanych czynności było czasochłonne to pracodawcy szukali innych rozwiązań w zakresie ewidencji czasu pracy. W zależności od potrzeb i możliwości pracodawcy, czas pracy ewidencjonowany był w elektronicznym systemie czasu pracy lub listy obecności – stworzonym przez pracodawcę lub z wykorzystaniem systemów oferowanych przez firmy zewnętrzne. W praktyce gospodarczej mniejszych przedsiębiorstw w celu ograniczenia zbędnych kosztów związanych z wykorzystaniem zewnętrznych systemów dedykowanych ewidencji czasu pracy wykorzystywano czaty, korespondencję e-mailową, rozmowę telefoniczną/sms, komunikatory internetowe czy wideokonferencje czy rejestr logowania do służbowego komputera. Wątpliwości pracodawców w czasie pandemii budziły ewentualne różnice pomiędzy zadeklarowanym, a rzeczywistym czasem pracy. Ogromnym wyzwaniem był zatem poziom zaufania pracodawcy wobec swoich pracowników. Wobec tego, przejście na system pracy zdalnej w wielu przypadkach zweryfikował także efektywność poszczególnych pracowników, a to z kolei mogło znaleźć odzwierciedlenie w zmianie systemu pracy na taki, który nie będzie opierał się na liczbie przepracowanych godzin, a na realizacji określonych zadań czy osiągnięciu zamierzonych efektów (np. zadaniowy system czasu pracy).

Z punktu widzenia pracodawcy, istotnym wyzwaniem pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19 było także zabezpieczenie danych osobowych, systemów i tajemnicy przedsiębiorstwa. Pracodawca w tym zakresie powinien przystosować funkcjonujące procedury bezpieczeństwa do pracy zdalnej. Szczególne znaczenie w tym wyzwaniu miały narzędzia wykorzystywane w pracy – m.in. komputer i Internet, ale także przeprowadzenie w tym zakresie szkoleń mających na celu zabezpieczenie przed niechcianym wyciekiem danych chronionych, a w razie wycieku – procedurę postępowania. Ponadto,

¹⁵ Art. 3 ust. 6. ustawy z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, Dz. U. z 2020 r. poz. 1842 ze zmianami oraz z 2020 r. poz. 2157.

aspekty związane z ochroną tego rodzaju danych powinny być utrwalone np. w regulaminie pracy (zdalnej).

Szczegółne wyzwanie w okresie pandemii dla pracowników zdalnych dotyczyło ograniczenia kontaktów międzyludzkich¹⁶. Niska częstotliwość oraz jakość kontaktów między współpracownikami mogły wiązać się z nieporozumieniami, a także zaburzeniami wynikającymi z poczucia tęsknoty czy samotności, co mogło prowadzić obniżenia zaangażowania, a w konsekwencji – obniżenia efektywności pracy. Jest to jednak kwestia indywidualna i zależy od predyspozycji poszczególnych pracowników, jak i całego zespołu. Zwrócić należy uwagę, że wyzwaniem dla pracodawcy była również integracja pracowników (zwłaszcza nowozatrudnionych)¹⁷. Brak fizycznego kontaktu utrudniał motywowanie pracowników a także ograniczał poznanie ich mocnych i słabych stron.

Ostatnim wyzwaniem poruszonym w niniejszej pracy jest rozszerzenie zakresu poszukiwanych przez pracodawców kompetencji niezbędnych do wykonywania pracy w systemie zdalnym. Masowe przejście na tryb pracy zdalnej w czasie pandemii podkreśliło znaczenie kompetencji cyfrowych, elastyczności, umiejętności dostosowywania się do zmian, samodzielności, pracy zespołowej, a także chęci nabywania wiedzy (samorozwoju) czy kompetencji w zakresie komunikacji¹⁸. Istotną rolę w firmie w czasie pracy zdalnej odgrywała koordynacja pracy na odległość. Jednak należy zwrócić uwagę, że w zależności od zajmowanego stanowiska, rodzaj poszukiwanych kompetencji czy umiejętności był inny. Jednocześnie, pracownicy cenią pracodawców, którzy umożliwiają pracownikom pracę zdalną przez co jakość wykonywanych przez takich pracowników obowiązków może być wyższa. Pandemia doprowadziła również do zmiany sposobu postrzegania pracy zdalnej. Przed 2020 rokiem była ona znaczącym benefitem (jak np.: owocowe dni, karty sportowe, bilety do kina, paczki świąteczne) zachęcającym do wyboru poszczególnych

¹⁶ Al-Habaibeh, A., Watkins, M., Waried, K., Bathaei Javareshk, M. (2021). Challenges and opportunities of remotely working from home during Covid-19 pandemic. *Global Transitions*, 3, s. 107.

¹⁷ Herzog, J. *Remote working challenges: How to keep current staff engaged and integrate new remote employees into your team?*, FPC. <https://fpcnational.com/remote-working-challenges-how-to-keep-current-staff-engaged-and-integrate-new-remote-employees-into-your-team/> (dostęp 01.06.2023).

¹⁸ *Nowe kompetencje na wagę złota. Pandemia zmieniła wszystko*. Hays Poland (2020). <https://www.hays.pl/blog/insights/4-kompetencje-miekkie-przyszlosci> (dostęp 26.10.2021).

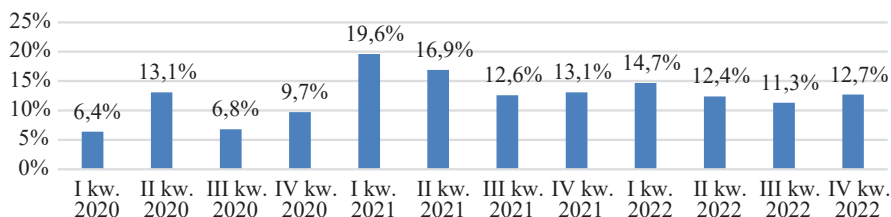
pracodawców oferujących pracę zdalną¹⁹. Obecnie, wielu pracowników oczekuje, że praca zdalna stanie się standardem, zwłaszcza, że począwszy od 7 kwietnia 2023 roku znalazła swoje miejsce w kodeksie pracy.

Polski rynek pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19

Badaniom empirycznym poddano dane Głównego Urzędu Statystycznego dotyczące rynku pracy zdalnej. Pod uwagę wzięto dane statystyczne publikowane w Badaniu Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) oraz badaniu popyt na pracę publikowane z częstotliwością kwartalną. BAEL jest najważniejszym i jednocześnie największym źródłem informacji w obszarze polskiego rynku pracy. Badania te prowadzone są od 1992 roku, ale kwestia pracy zdalnej pojawiła się w momencie wprowadzenia pierwszych lockdown'ów w Polsce. Wcześniej jednak, GUS informował o liczbie i udziale osób, które zwykle wykonywały swoją pracę w domu (praca zdalna nie była wcześniej prawnie uregulowana). Dane dotyczące pracy w formie zdalnej w następstwie pandemii COVID-19 różnią się pomiędzy Badaniem Aktywności Ekonomicznej Ludności, a badaniem „Popyt na pracę” ze względów metodologicznych. W niniejszym badaniu zastosowanie znalazły analizy: danych statystycznych, opisowa oraz porównawcza pozwalające na zobrazowanie kształtowania się trendu dotyczącego pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19, a zatem w latach 2020-2022.

Przed przystąpieniem do badania należy podkreślić, iż w analizowanym okresie praca zdalna nie była związana wyłącznie z sytuacją epidemiologiczną. Część pracowników korzystała z możliwości telepracy, bądź innych – wewnętrznych przepisów regulujących wykonywanie pracy w miejscu wskazanym przez pracownika i nie miało to wpływu z panującą pandemią. W związku z tym, w celu przedstawienia sytuacji na rynku pracy zdalnej przedstawiono ogólny udział osób wykonujących obowiązki zawodowe w sposób zdalny w ogólnej liczbie osób pracujących (bez uwzględniania miejsca wykonywania pracy (wykres 1).

¹⁹ *Praca zdalna – już nie benefit, jeszcze nie codzienność* (2022). Informacja prasowa PARP, Warszawa, s. 1.

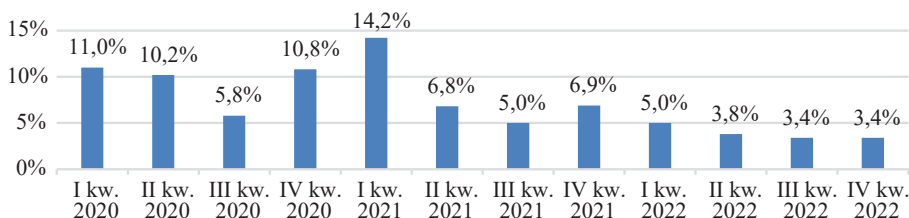


Wykres 1. Udział osób zwykle wykonujących swoją pracę zdalnie w ogólnej liczbie pracujących na koniec każdego kwartału w Polsce w latach 2020-2022

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Monitoring Rynku Pracy – Kwartalne informacje o rynku pracy w I, II, III i IV kwartałach 2020, 2021 i 2022 r.*, GUS (2020-2023); <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/> (dostęp 01.06.2023).

Zgodnie z BAEL udział osób, które zwykle wykonują swoją pracę zdalnie w ogólnej liczbie pracujących na przestrzeni analizowanego okresu kształtowała się na poziomie 6,4% w I kwartale 2020 roku do maksymalnie 19,6% w I kwartale 2021 roku. Zwrócić należy uwagę, że udział tych osób wzrastał najczęściej w pierwszym kwartale każdego roku (oprócz I kwartału 2020 roku), po czym w drugim i trzecim kwartale spadał, aby w czwartym kwartale ponownie wzrosnąć. Takie kształtowanie się udziału osób zwykle wykonujących swoją pracę zdalnie w ogólnej liczbie pracujących było spowodowane czasowym nakładaniem i luzowaniem obostrzeń związanych z pandemią COVID-19, a także okresem wakacyjnym (urlopowym). Warto jednak zwrócić uwagę, że powyższe dane obejmują zarówno osoby, które w normalnym trybie pracują zdalnie, jak i te, które w związku z sytuacją epidemiologiczną i obostrzeniami wykonywały obowiązki zawodowe poza miejscem ich stałego wykonywania.

Z kolei na poniższym wykresie przedstawiono kształtowanie się udziału osób pracujących zdalnie w związku z sytuacją epidemiologiczną w ogólnej liczbie osób pracujących w Polsce w latach 2020-2022 (wykres 2).

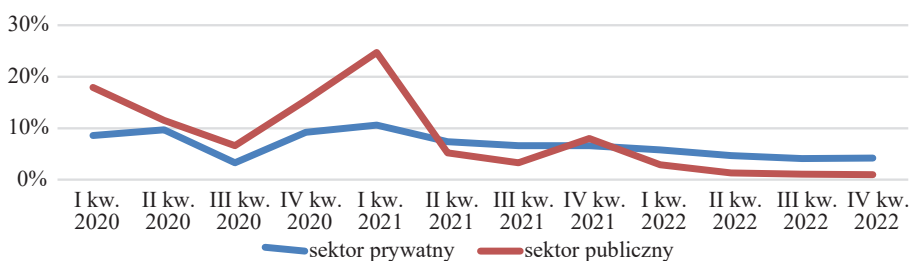


Wykres 2. Udział osób, które pracowały zdalnie w związku z sytuacją epidemiologiczną w ogólnej liczbie pracujących w Polsce w latach 2020-2022

Źródło: *Wpływ epidemii COVID-19 na wybrane elementy rynku pracy w Polsce w I, II, III, IV kwartale 2020, 2021, 2022r.*, GUS (2020-2023); <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/popyt-na-prace/> (dostęp 01.06.2023).

Dane publikowane przez GUS w kwartalnych raportach dotyczących wpływu epidemii COVID-19 na wybrane elementy rynku pracy w Polsce (wykres 2), a także w Monitoringu Rynku Pracy (wykres 1) pozwoliły na wysunięcie wniosku, iż kształtowanie się trendów obu wykresów ma zbliżony charakter. Świadczy to o tym, iż w okresie pandemii znaczącą część osób, które wykonywały swoją pracę w sposób zdalny stanowiły osoby, które pracowały w ten sposób w związku z sytuacją epidemiologiczną. W konsekwencji, na obu wykresach zauważalne są podobne zmiany, a zatem maksymalny udział osób, które pracowały zdalnie odnotowywano w I kwartale każdego roku, zaś najniższy – w III kwartale każdego roku, co niewątpliwie związane było z obowiązującymi wówczas obostrzeniami.

Z punktu widzenia wyzwań, jakie wiążą się z pracą zdalną w czasie pandemii, sposobem zarządzania, a także poziomem zastosowanych rozwiązań w zakresie wdrażania pracy zdalnej zasadne wydaje się zbadanie funkcjonowania tego modelu z uwzględnieniem sektora własności. W związku z tym, na poniższym wykresie przedstawiono udział pracujących, którzy w związku z sytuacją epidemiczną pracowali zdalnie w sektorze prywatnym oraz publicznym (wykres 3).



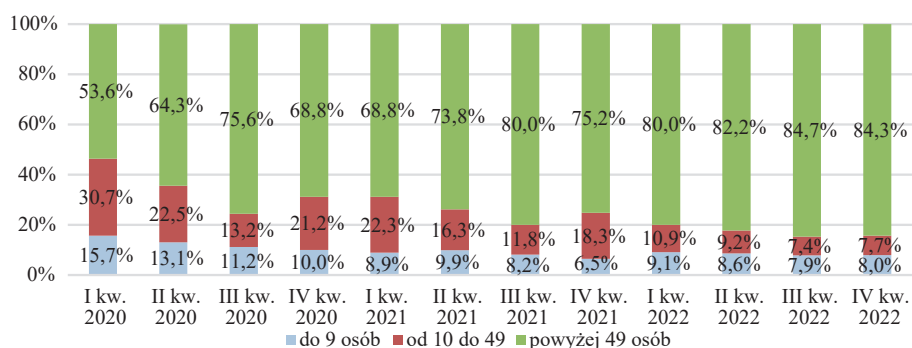
Wykres 3. Udział osób, które pracowały zdalnie w związku z sytuacją epidemiologiczną w ogólnej liczbie pracujących w Polsce w latach 2020-2022 – według sektorów własności

Źródło: *Wpływ...*, op. cit. GUS (2020-2023): <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/popyt-na-prace/> (dostęp 01.06.2023).

Na podstawie powyższego wykresu należy zwrócić uwagę, iż w pierwszym roku epidemii, a także w następującym po nim I kwartale 2021 roku udział osób, które pracowały zdalnie w związku z sytuacją epidemiologiczną w ogólnej liczbie pracujących w Polsce był wyższy w sektorze publicznym. Ponadto, sektor publiczny był bardziej wrażliwy na zmiany w zakresie obowiązujących obostrzeń. Niższy udział pracowników zdalnych w sektorze prywatnym zwłaszcza w początkowym okresie epidemii mógł wynikać z braku doświadczenia z pracą zdalną, ograniczoną

infrastrukturą techniczną i organizacyjną, a także brakiem zaufania pracodawców sektora prywatnego do pracowników wykonujących pracę zdalną. Należy jednak zauważyć, iż częściowe sprostanie wyzwaniom związanym z pracą zdalną poprzez między innymi zdobycie doświadczeń przez pracodawców sektora prywatnego, przystosowanie infrastruktury do wykonywania obowiązków zawodowych poza miejscem ich stałego wykonywania, a także odnalezienie licznych zalet pracy zdalnej przez pracodawców i pracowników sektora prywatnego doprowadziło do tego, iż w dwóch kwartałach 2021 roku oraz przez cały 2022 rok udział pracowników zdalnych w sektorze prywatnym przewyższał udział pracowników zdalnych w sektorze publicznym. Podkreślić należy, że w maju 2022 roku odwołano stan epidemii na rzecz stanu zagrożenia epidemicznego, co wynikało ze zmniejszonego zagrożenia zachorowaniem na COVID-19. W związku z tym, udział pracowników wykonujących pracę w sposób zdalny systematycznie zmniejszał się zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym.

Podkreślić należy, że nie tylko rodzaj sektora miał wpływ na wykorzystanie pracy zdalnej, ale również wielkość poszczególnych jednostek, co przedstawia poniższy wykres (wykres 4).



Wykres 4. Struktura pracujących, którzy w związku z sytuacją epidemiczną pracowali zdalnie – według wielkości jednostek w Polsce w latach 2020-2022

Źródło: *Wpływ...*, op. cit.. GUS(2020-2023): <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/popyt-na-prace/> (dostęp 01.06.2023).

Przeważającą część w badanym okresie (od 53,6% w I kwartale 2020 roku do niemal 85% w drugiej połowie 2022 roku) w strukturze pracujących zdalnie stanowiły jednostki zatrudniające powyżej 49 osób. Rosnący trend udziału pracowników zdalnych w dużych jednostkach (zatrudniających powyżej 49 pracowników) odbył się kosztem mniejszych jednostek, które prawdopodobnie słabiej radziły sobie z wyzwaniami pracy zdalnej w czasie pandemii. Potwierdza się zatem stwierdzenie, iż większe jednostki lepiej radzą

sobie z różnymi zawirowaniami, w tym także na rynku pracy. Zwrócić należy uwagę, iż przeważająca część problemów (wyzwań), z jakimi borykały się podmioty w związku z przejściem na pracę w trybie zdalnym wiązała się ze wzrostem kosztów działalności (np. w zakresie zakupu infrastruktury sprzętowej czy przeszkolenia pracowników zdalnych, koszty procedur wynikających z wykonywania pracy zdalnej). Mniejsze podmioty przed pandemią zazwyczaj nie brały pod uwagę możliwości przejścia na tryb pracy zdalnej w najbliższej przyszłości. Dlatego też nie analizowali związanych z tym modelem wyzwań. Dlatego też zmiana formy pracy na tryb zdalny w trybie narzuconym przez państwo wywołała szereg problemów, którym pracodawcy (jednostki) musieli sprostać.

Podsumowanie i wnioski

Epidemia koronawirusa zmusiła gospodarkę światową do podjęcia kluczowych zmian niemal w każdej dziedzinie. Polska nie pozostała obojętna na pojawiające się problemy związane z zagrożeniem dynamicznie rozprzestrzeniającego się zagrożenia epidemicznego. Podjęto zdecydowane kroki zmierzające do ograniczenia zachorowalności koronawirusem. Wśród nich było przejście na tryb pracy zdalnej, który zdefiniowano w tzw. Tarczy antykryzysowej.

Praca zdalna wiąże się zarówno z pozytywnymi, jak i negatywnymi konsekwencjami nie tylko dla pracowników, ale również dla pracodawców. Konsekwencje te często są efektem wyzwań związanych z brakiem doświadczenia w stosowaniu pracy w formie zdalnej. Część wyzwań z jakimi mierzyły się jednostki na początku epidemii, z czasem zostało skutecznie rozwiązane, zaś zdobyte w czasie pandemii doświadczenie w zakresie funkcjonowania w analizowanym modelu pozwoliło na dostrzeżenie szans w pojawiających się wyzwaniach. Wśród największych wyzwań związanych ze zmianą formy pracy wskazano na brak doświadczenia, ograniczone możliwości związane z infrastrukturą techniczną i organizacyjną (pandemia ujawniła luki technologiczne oraz braki w kompetencjach – zwłaszcza w zakresie kompetencji cyfrowych i zarządzania na odległość), zmianę dotychczasowego modelu biznesowego na bardziej elastyczny, niepełne uregulowaniem pracy zdalnej w polskich przepisach (w tym także kwestii związanych z ewidencją czasu pracy), szeroko rozumiane BHP, zabezpieczenie danych chronionych. Do wyzwań z jakimi mierzyli się pracodawcy w czasie pandemicznej pracy zdalnej należy również kwestia motywowania, awansowania i integrowania pracowników, a także wzajemnego zaufania na linii pracodawca-pracownik. Niewątpliwie, na początku pandemii były to bardzo istotne wyzwania. Jednak wraz z upływem

czasu rosło doświadczenie w każdym z poruszonych aspektów, co przyczyniło się do poszukiwania najlepszych rozwiązań.

Rynek pracy zdalnej w Polsce jest stosunkowo młody, a pandemia przyczyniła się do jego dynamicznego rozwoju, czego potwierdzeniem jest uregulowanie tej formy w kodeksie pracy obowiązującym od 7 kwietnia 2023 roku. Na podstawie analizy danych statystycznych w latach 2020-2022 należy podkreślić, że ogólny udział osób wykonujących swoje obowiązki zawodowe na odległość w ogólnej liczbie pracujących systematycznie się zmniejsza – zwłaszcza pracowników, którzy pracowali zdalnie w związku z sytuacją epidemiologiczną. Jest to niewątpliwie normalna reakcja pracodawców na poprawiającą się sytuację epidemiczną w Polsce (wygaszanie epidemii). Prawdopodobnie, wykorzystanie pracy zdalnej będzie kontynuowane, ale nie tak intensywnie jak to miało miejsce w szczytowych momentach epidemii.

Można domniemać, że doświadczenia pracodawców i pracowników zdobyte podczas pracy zdalnej w okresie pandemii pozwolą na dalszy rozwój tej formy zatrudnienia (bądź hybrydowej), zaś skutki wprowadzenia do kodeksu pracy koncepcji pracy zdalnej powinny być przedmiotem dalszych badań naukowych w tym zakresie.

Piśmiennictwo

1. Al-Habaibeh, A., Watkins, M., Waried, K., Bathaei Javareshk, M. (2021). Challenges and opportunities of remotely working from home during Covid-19 pandemic. *Global Transitions*, 3, s. 99-108.
2. Hays Poland (2020). *Nowe kompetencje na wagę złota. Pandemia zmienia wszystko*. <https://www.hays.pl/blog/insights/4-kompetencje-miekkie-przyszlosci>, (dostęp 01.06.2023).
3. Herzog, J., *Remote working challenges: How to keep current staff engaged and integrate new remote employees into your team?*, FPC. Pobrane z: <https://fpcnational.com/remote-working-challenges-how-to-keep-current-staff-engaged-and-integrate-new-remote-employees-into-your-team/> (dostęp 01.06.2023).
4. Janulek, P. (2022). *Projektowanie modeli biznesu usług profesjonalnych w mediach społecznościowych*. Sopot: Centrum Myśli Strategicznych.
5. Jeran, A. (2016). Praca zdalna jako źródło problemów realizacji funkcji pracy. *Opuscula Sociologica*, 2, s. 49-61.
6. *Monitoring Rynku Pracy – Kwartalne informacje o rynku pracy w I, II, III i IV kwartałach 2020, 2021 i 2022 r.*, GUS (2020-2023). <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/> (dostęp 01.06.2023).
7. PARP (2021). *Aspekty pracy zdalnej z perspektywy pracownika, pracodawcy i gospodarki. Raport tematyczny*. Warszawa.

8. *Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej, Praca zdalna 2.0. Rozwiązanie na czas pandemii czy trwała zmiana? Księga rekomendacji oraz ekspertyzy.* <https://pracodawcyrp.pl/upload/files/2021/03/praca-zdalna-2-0-rekomendacje-i-ekspertyzy.pdf> (dostęp 01.06.2023).
9. Prasolek, Ł., Kielbratowska, A. (2020). *Praca zdalna w praktyce. Zagadnienia prawa pracy i RODO.* Warszawa: C.H.BECK.
10. Raport (2021). *PO ETACIE. Nowe modele pracy w erze cyfrowej.* Warszawa, Warsaw Enterprise Institute.
11. Sako, M. (2021). Technology Strategy and Management From Remote Work to Working From Anywhere. Tracing temporary work modifications resulting in permanent organizational changes. *Communications of the ACM*, 64(4), s. 20-22.
12. Szczepański, J., Zamecki, Ł.(2021). *Raport. Praca zdalna w administracji publicznej w czasie pandemii COVID-19*, Warszawa: Instytut Nauki o Polityce.
13. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy, Dz. U. z 2023 r. poz. 1465.
14. Ustawa z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych, Dz. U. 2020 poz. 374 ze zm.
15. *Wpływ epidemii COVID-19 na wybrane elementy rynku pracy w Polsce w I,II,III, IV kwartale 2020, 2021, 2022r.*. GUS (2020-2023). <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/popyt-na-prace/> (dostęp 01.06.2023).
16. Zalega, T. (2002). Rynek pracy w epoce cywilizacji informacyjnej. *Nowe Życie Gospodarcze*, 5, s. 40-42.

UREGULOWANIA PRAWNE PRACY ZDALNEJ

Streszczenie

Niniejsza praca porusza problematykę instytucji pracy zdalnej, która została wprowadzona do kodeksu pracy na mocy Ustawy z dnia 1.12.2022 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw. Przepisy pracy zdalnej w dużej mierze opierają się na uchylonych już kodeksowych regulacjach dotyczących telepracy. W związku z poruszonym tematem pracy przedstawiono ustawową definicję pracy zdalnej oraz dokonano analizy elementów składających się na tę definicję. Następnie przedstawiono oraz omówiono tryby wprowadzenia pracy zdalnej oraz kwestię ustalenia zasad wykonywania pracy zdalnej. Ponadto, zwrócono uwagę, iż mimo, że pracownik wykonujący pracę zdalną, świadczy swoje obowiązki w miejscu przez siebie wskazanym, które zazwyczaj mieści się poza zakładem pracy, to jednak nie zwalania to pracodawcy z obowiązku zapewnienia pracownikowi bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. W pracy poruszono także kwestię przeprowadzenia przez pracodawcę kontroli w miejscu świadczenia pracy zdalnej. W zakończeniu rozdziału przedstawiono założenia okazjonalnej pracy zdalnej, podkreślając, iż z racji jej incydentalnego charakteru, większość przepisów regulujących pracę zdalną nie ma zastosowania do tej formy świadczenia pracy zdalnej. Rozważania na temat niniejszej pracy zostały oparte na analizie aktów prawnych, dorobku doktryny oraz orzecnictwa sądowego.

Słowa kluczowe: praca zdalna, nowelizacja kodeksu pracy, prawo pracy, stosunek pracy, pracownik, pracodawca

Abstract

This thesis deals with the issue of the remote work institution, which was introduced into the Labor Code by the Act of 1.12.2022 amending the Act – Labor Code and some other acts. The legal provisions of remote work are largely based on the already repealed Code regulations on telework. In connection with the topic of the thesis, the legal definition of remote work was presented and the elements comprising this definition were analyzed. Then, the modes of introduction of remote work and the issue of establishing the rules for performing remote work were presented and discussed. In addition, it was noted that although an employee performs remote work at a place indicated by him, which is usually located outside the workplace, this does not relieve an employer from obligations to provide the employee with safe and hygienic working conditions. Moreover, the thesis also raises the issue of conducting an inspection by the employer at the place of remote work. The chapter concludes with the assumptions of occasional remote work, emphasizing that due to its incidental nature, most of the regulations governing remote work do not apply to this form of remote work. The considerations of this thesis were based on an analysis of legal acts, doctrine and judicial decisions.

Keywords: remote work, labor code amendment, labor law, employment relationship, employee, employer

¹ mgr, a.wieliczuk@dyd.akademiabialska.pl, ORCID <https://orcid.org/0009-0003-1462-3794>

Wstęp

Ustawa z dnia 1.12.2022 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw wprowadziły do Kodeksu pracy przepisy regulujące wykonywanie pracy zdalnej oraz uprawnienie do prewencyjnej kontroli pracowników na obecność w ich organizmach alkoholu lub środków działających podobnie do alkoholu². Przepisy umożliwiające badanie pracowników na obecność w ich organizmach alkoholu lub środków działających podobnie do alkoholu weszły w życie 21 lutego 2023 r., z kolei regulacje dotyczące pracy zdalnej weszły w życie 7 kwietnia 2023 r. Wprowadzenie do kodeksu pracy przepisów regulujących zasady wykonywania pracy zdalnej uznano jako jedną z najbardziej wyczekiwaną nowelizacji w obszarze prawa pracy. Warto podkreślić, że po raz pierwszy praca zdalna (z definicji) została określona w związku z problematyką wykonywania pracy poza zakładem pracy z powodu rozprzestrzeniania się pandemii COVID-19. Wówczas normowała ją, obecnie uchylony, art. 3 ustawy z dnia 2.03.2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych³. Przedstawiciele doktryny⁴ słusznie zauważają, iż na uregulowania kodeksowej instytucji pracy zdalnej miały wpływ, jak dotąd trzy formy świadczenia pracy w formule zdalnej:

- instytucja telepracy, która przed uchyceniem na rzecz pracy zdalnej mieściła się w rozdziale IIb kodeksu pracy⁵;
- nieuregulowana ustawowo, choć od wielu lat powszechnie stosowana w praktyce instytucja home office (home working) polegająca na okazjonalnym wykonywaniu pracy z domu; najczęściej traktowana jako swego rodzaju przywilej pracownika;
- instytucja pracy zdalnej uregulowana w art. 3 ustawy z dnia 2.03.2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych⁶.

² Ustawa z dnia 1 grudnia 2022 r. o zmianie ustawy-Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 240), art. 1.

³ Unterschütz, J. (2021). Praca zdalna. W: M. Mędrala (red.). *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*. Warszawa: LEX/el.

⁴ Mędrala, M. (2022). *Nowe zasady pracy zdalnej – nowelizacja kodeksu pracy*. Warszawa: LEX/el.

⁵ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.).

⁶ Ustawa z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 2095 z późn. zm.), art. 3.

Definicja pracy zdalnej

Definicja legalna pracy zdalnej została uregulowana w artykule (dalej, jako: art.) 67¹⁸ kodeksu pracy (dalej, jako: k.p.)⁷. Stanowi on, iż pracę zdalną należy rozumieć jako pracę, która może być wykonywana całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Analizując powyższy przepis należy zauważyć, iż pracownik może świadczyć pracę zdalną zarówno w pełnym, jak i niepełnym wymiarze czasu pracy, tzn. pracownik ma prawo wykonywać pracę w formie zdalnej w pewne dni, a w pozostałe może wykonywać pracę stacjonarnie, tj. tradycyjnie. W ten sposób pracownik uzyskuje ustawowe prawo świadczenia pracy zdalnej całkowicie (regularnie) bądź częściowo (hybrydowo). Możliwości takiej nie miał pracownik świadczący telepracę z racji, iż jedną z decydujących cech tej instytucji była regularność świadczenia pracy poza zakładem pracy⁸.

Miejsce wykonywania pracy zdalnej

Praca zdalna będzie mogła być wykonywana całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika (...). Z powyższej ustawowej definicji pracy zdalnej wynika, iż miejsce wykonywania pracy zdalnej zawsze stanowi miejsce wskazane przez pracownika, a następnie uzgodnione z pracodawcą, tj. zaakceptowane przez niego. Przepisy nie zezwalają na całkowitą swobodę wyboru przez pracownika miejsca wykonywania pracy zdalnej, tj. bez uzgodnienia tego miejsca z pracodawcą, choć pierwszeństwo wskazania przysługuje pracownikowi, a nie pracodawcy. Wskazanie przez ustawodawcę powyższej kolejności jest ważne, gdyż nie rodzi wątpliwości, które pojawiały się przed wprowadzeniem instytucji pracy zdalnej, tj. do której ze stron stosunku pracy, tj. pracownika czy pracodawcy należy decyzja co do wyboru miejsca świadczenia pracy zdalnej. Ponadto, kolejność ta jest kluczowa w rozumieniu, kiedy pracownik świadczy pracę w formie zdalnej, a kiedy w formie tradycyjnej⁹. Słusznie wskazuje M. Mędrala, iż „pracownik,

⁷ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁸.

⁸ Baranowska, I. (2021). *Nowelizacja kodeksu pracy - praca zdalna i badanie trzeźwości pracowników*. Warszawa: LEX/el.

⁹ Marciniak, J. (2023). *Praca zdalna i hybrydowa. Aspekty organizacyjne i prawne*. Warszawa: LEX/el.

który całość lub część swoich obowiązków służbowych wykonuje poza zakładem pracy, nie będzie pracownikiem wykonującym pracę zdalną, jeśli jego miejsce świadczenia pracy zostało wskazane przez pracodawcę i uzgodnione z pracownikiem (w umowie o pracę) lub zostało wskazane doraźnie na mocy polecenia pracodawcy (np. polecenie pracownikowi odbycia podróży służbowej)”¹⁰. Wobec tego mamy do czynienia z sytuacją, w której to nie pracownik wskazuje miejsce świadczenia pracy, ale obie strony stosunku pracy, tj. pracownik i pracodawca porozumiewają się co do niego w umowie o pracę. Ponadto, status pracownika zdalnego nie będzie przysługiwał pracownikowi odbywającemu podróż służbową (bez względu na czas jej odbywania) z racji, iż tak jak w sytuacji powyższej pracownik nie będzie miał prawa wskazania miejsca pracy, ale miejsce to będzie określone przez pracodawcę w poleceniu odbycia podróży służbowej. Co więcej, analizując przepis art. 67¹⁸ k.p. warto zauważyć, iż status pracownika zdalnego nie będzie przysługiwał pracownikom mobilnym, których miejsce pracy jest co do zasady ruchome, a specyfika pracy polega na ciągłym przemieszczaniu się poza zakładem pracy.

Miejscem, w którym pracownik świadczy pracę zdalną na mocy regulacji art. 67¹⁸ k.p. może być miejsce jego zamieszkania, jak również każde inne miejsce, o ile zostało one uzgodnione z pracodawcą. Ponadto, przedstawiciele doktryny¹¹ słusznie zauważają, iż ustawodawca nie zakazuje świadczenia pracy zdalnej w różnych miejscach, o ile każdorazowo miejsce takie będzie uzgodnione z pracodawcą. Nałożenie na pracownika ustawowego obowiązku każdorazowego uzgodnienia z pracodawcą miejsca wykonywania pracy zdalnej jest umotywowane między innymi sytuacjami, które występowały podczas pandemii, kiedy niejednokrotnie pracodawca nie wiedział, w jakim miejscu pracownik wykonuje *pracę zdalną* (z racji, iż w ustawie z dnia 2.03.2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych nie istniała regulacja zobowiązująca pracownika do informowania pracodawcy o miejscu wykonywania pracy zdalnej)¹².

¹⁰ Mędrala, M. (2022). *Nowe...*, op. cit.

¹¹ Maniewska, E., Jaśkowski, K. (2023). *Kodeks pracy. Komentarz aktualizowany*. Warszawa: LEX/el.

¹² <https://www.prawo.pl/kadry/praca-zdalna-czy-pracownik-moze-wyjechac-za-granice-i-tam,506709.html> (dostęp 27.06.2023).

Tryby wprowadzenia pracy zdalnej – art. 67¹⁹ k.p.

Pracownik i pracodawca mogą uzgodnić, iż praca będzie wykonywana w formie zdalnej zarówno¹³:

- 1) przy zawieraniu umowy o pracę bądź
- 2) w trakcie zatrudnienia:
 - z inicjatywy pracodawcy,
 - na wniosek pracownika złożony w postaci papierowej lub elektronicznej,
 - na polecenie pracodawcy (polecenie pracy zdalnej będzie mogło być wydane w formie dowolnej).

Decyzja o świadczeniu pracy zdalnej będzie mogła zostać podjęta zarówno w momencie zawierania umowy o pracę, jak również w trakcie zatrudnienia. Z kolei, jeśli strony zawartego już stosunku pracy zdecydują się na pracę zdalną podczas zatrudnienia, uzgodnienia takie może nastąpić zarówno z inicjatywy pracodawcy, jak i na wniosek pracownika, złożony w postaci papierowej lub elektronicznej bądź to pracodawca może polecić pracownikowi świadczenie pracy w formule zdalnej. Wobec takiej regulacji art. 67¹⁹ k.p. należy zauważyć, iż przepis ten stwarza dużą elastyczność odnośnie rozpoczęcia, jak i zakończenia świadczenia pracy w formie zdalnej (elastyczność w kwestii zakończenia świadczenia pracy w formie zdalnej zostanie omówione w dalszej części rozdziału). Pierwszy tryb wprowadzenia pracy zdalnej, tj. uzgodnienie świadczenia pracy zdalnej przy zawieraniu umowy o pracę nie budzi większych wątpliwości. Jeżeli strony uzgodnią warunki wykonywania pracy zdalnej w umowie o pracę, to będzie to stanowiło istotny warunek pracy ustalony zgodnie z zasadą swobody umów, a miejsce wykonywania pracy zdalnej zostanie określone w umowie o pracę. Z kolei, jeśli jedna bądź obie strony stosunku pracy wyjdą z inicjatywą zmiany miejsca wykonywania przez pracownika pracy zdalnej, to będzie to wymagało od stron zmiany postanowień umowy o pracę na podstawie porozumienia zmieniającego (jeśli obie strony stosunku pracy wyrażą zgodę na zmianę miejsca świadczenia pracy zdalnej) bądź wypowiedzenia zmieniającego (jeśli to pracodawca inicjuje chęć dokonania zmiany warunków pracy pracownika)¹⁴.

¹³ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁹.

¹⁴ Gładoch, M. (2023). *Praca zdalna. Kontrola trzeźwości. Nowelizacja Kodeksu pracy. Komentarz*. Warszawa: Legalis/el.

Wprowadzenie pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia z inicjatywy pracodawcy

Jak zauważono powyżej uzgodnienie stron stosunku pracy w kwestii świadczenia przez pracownika pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia może nastąpić między innymi z inicjatywy uznawanej w literaturze jako silniejszej strony stosunku pracy, tj. pracodawcy. “W praktyce często to pracodawcy jako pierwsi wychodzą z inicjatywą pracy zdalnej, przesyłając pracownikom gotowy wzór uzgodnienia. Wówczas rola pracownika nierzadko ogranicza się do podpisania czy też mailowego potwierdzenia zawierającego akceptację treści uzgodnienia świadczenia pracy zdalnej”¹⁵. Jednocześnie należy podkreślić, iż wyjście pracodawcy z inicjatywą wprowadzenia pracy zdalnej nie zobowiązuje pracownika do jej świadczenia, dopóki nie dojdzie do uzgodnienia w tej kwestii między stronami (pracownik posiada pełną swobodę wobec inicjatywy pracodawcy co do świadczenia pracy zdalnej). Co więcej, gwarancja swobody w podjęciu przez pracownika decyzji w kwestii wykonywania obowiązków w formule zdalnej została uregulowana w przepisach art. 67²³ k.p., które stanowią, iż odmowa akceptacji świadczenia pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia z inicjatywy pracodawcy nie może stanowić przesłanki, na podstawie której pracodawca zakończy z takim pracownikiem stosunek pracy bądź będzie go z powodu takiej odmowy dyskryminował¹⁶. Ponadto, jak słusznie wskazuje doktryna¹⁷ pracownik, który nie jest zainteresowany inicjatywą pracodawcy dotyczącą zdalnego wykonywania pracy zdalnej w ogóle bądź w określonym wymiarze zaproponowanym przez pracodawcę, nadal zachowuje prawo wystąpienia z wnioskiem o świadczenie pracy zdalnej zgodnie ze swoimi osobistymi preferencjami.

Wprowadzenie pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia na wniosek pracownika

Należy zauważyć, iż praca zdalna w trakcie zatrudnienia może zostać wprowadzona także na wniosek pracownika, złożony w formie papierowej lub elektronicznej (ustna forma wniosku jest niedopuszczalna)¹⁸. Warto wskazać,

¹⁵ https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2023/06/Raport-ZPP_Praca-zdalna-po-pandemii.pdf (dostęp 27.06.2023).

¹⁶ Walczak, K. (2023). *Kodeks pracy. Komentarz*. Warszawa: Legalis/el.

¹⁷ Maniewska, E., Jaśkowski, K. (2023). *Kodeks pracy. Komentarz aktualizowany*. Warszawa: LEX/el.

¹⁸ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁹ § 2.

iż w kodeksie pracy nie znajdują się przepisy regulujące treść takiego wniosku. W związku z brakiem regulacji należy odnieść się do literatury¹⁹, która słusznie podkreśla, iż pracownik w treści wniosku powinien zawrzeć takie elementy jak, wskazanie: miejsca lub miejsc świadczenia pracy zdalnej, wymiaru czasu pracy zdalnej – czy będzie to praca zdalna wykonywana całkowicie (regularna praca zdalna) czy częściowo (hybrydowo) oraz proponowanego termin rozpoczęcia pracy zdalnej. Należy podkreślić, że choć każdy pracownik posiada kodeksowe prawo wystąpienia do pracodawcy z wnioskiem o świadczenia pracy zdalnej, to jednak pracodawca nie jest związany wnioskiem pracownika i tym samym ma prawo odmówić mu zgody na jej świadczenie. Jak słusznie wskazuje doktryna²⁰ pracodawcy przysługuje pełna swoboda w kwestii uwzględnienia wniosku pracownika o świadczenie obowiązków w postaci zdalnej, a swobodę tę ograniczają jedynie regulacje stanowiące o równym traktowaniu w zatrudnieniu i niedyskryminacji (art. 11² i 11³ oraz art. 18^{3a} i n. k.p.) oraz przepisy stanowiące o wnioskach składanych przez tzw. uprzywilejowaną grupę pracowników (art. 67¹⁹ § 6 i 7 k.p.).

Wniosek pracownika dotyczący wykonywania pracy zdalnej nie jest co do zasady dla pracodawcy wiążący, z wyjątkiem wniosków złożonych przez tzw. pracowników uprzywilejowanych, do których zaliczamy²¹:

- pracownika – rodzica dziecka posiadającego zaświadczenie o ciężkim i nieodwracalnym upośledzeniu albo nieuleczalnej chorobie zagrażającej życiu, które powstały w prenatalnym okresie rozwoju dziecka lub w czasie porodu;
- pracownika – rodzica dziecka legitymującego się orzeczeniem o niepełnosprawności albo orzeczeniem o umiarkowanym lub znacznym stopniu niepełnosprawności określonym w przepisach o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych;
- pracownika – rodzica dziecka posiadającego odpowiednio opinię o potrzebie wczesnego wspomagania rozwoju dziecka, orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego lub orzeczenie o potrzebie zajęć rewalidacyjno-wychowawczych, o których mowa w przepisach ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe;
- pracownicę w ciąży;

¹⁹ Prasolek, Ł. (2023). *Praca zdalna po zmianach w Kodeksie pracy*. Warszawa: Legalis/el.

²⁰ Tomaszewska, B. (2023). *Przewodnik po zmianach w prawie pracy*. Warszawa: LEX/el.

²¹ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁹ § 6.

- pracownika wychowującego dziecko do ukończenia przez nie 4. roku życia;
- pracownika sprawującego opiekę nad innym członkiem najbliższej rodziny lub inną osobą pozostającą we wspólnym gospodarstwie domowym, posiadającymi orzeczenie o niepełnosprawności albo orzeczenie o znacznym stopniu niepełnosprawności.

Mimo iż przepis art. 67¹⁹ § 6 k.p. nakłada na pracodawcę obowiązek uwzględnienia wniosku pracownika uprzywilejowanego, to jednocześnie przepis ten daje pracodawcy prawo odmówienia uwzględnienia takiego wniosku w przypadku, gdy świadczenie pracy zdalnej nie jest możliwe ze względu na organizację pracy lub rodzaj pracy wykonywanej przez pracownika. O przyczynie odmowy uwzględnienia wniosku pracodawca jest zobowiązany poinformować pracownika w postaci papierowej lub elektronicznej w terminie 7 dni roboczych od dnia złożenia wniosku przez pracownika.

Wprowadzenie pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia w związku z poleceniem pracodawcy

Kolejna sytuacja, w której pracownik może wykonywać swoje obowiązki w formie zdalnej wiąże się z wydaniem przez pracodawcę polecenia świadczenia pracy w takiej postaci. Jednak należy zauważyć, iż ustawodawca w przepisach kodeksu pracy wprowadził zastrzeżenie, iż praca zdalna może być wykonywana na polecenie pracodawcy tylko w dwóch ustawowych sytuacjach (uznanych jako tzw. sytuacje nadzwyczajne) – art. 67¹⁹ § 3 k.p.²²:

- w okresie obowiązywania stanu nadzwyczajnego, stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii oraz w okresie 3 miesięcy po ich odwołaniu lub
- w okresie, w którym z powodu siły wyższej zapewnienie przez pracodawcę bezpiecznych i higienicznych warunków pracy w dotychczasowym miejscu pracy pracownika nie jest czasowo możliwe:
 - jeżeli pracownik złoży bezpośrednio przed wydaniem polecenia oświadczenie w postaci papierowej lub elektronicznej, że posiada warunki lokalowe i techniczne do wykonywania pracy zdalnej.

Analizując powyższy tryb wprowadzenia pracy zdalnej należy podkreślić, iż mimo że jego wprowadzenie opiera się w dużej mierze na jednostronnym działaniu pracodawcy poprzez wydanie pracownikowi polecenia

²² Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁹ § 3.

wykonywania pracy zdalnej, to jednak ustawodawca angażuje we wprowadzenie tego trybu również pracownika. Pracownik bowiem bezpośrednio przed wydaniem polecenia pracodawcy musi złożyć oświadczenie w postaci papierowej lub elektronicznej, że posiada warunki lokalowe i techniczne do wykonywania pracy zdalnej. Taka regulacja sprawia, iż „w praktyce pracodawca musi więc w pierwszej kolejności wysłać pracownikom prośbę o złożenie stosownego oświadczenia, a dopiero po otrzymaniu takiego oświadczenia” ma ustawowe prawo wydania polecenia zdalnego świadczenia pracy w sytuacji zaistnienia jednej z wyżej przedstawionych sytuacji nadzwyczajnych²³. *A contrario* brak takiego oświadczenia pracownika skutkuje tym, iż pracodawca nie będzie miał podstaw do zlecenia pracownikowi wykonywania pracy zdalnej. W nowych przepisach prawa pracy nie uregulowano jednak elementów, jakie powinno zawierać analizowane powyżej polecenie pracodawcy. W związku z tym słusznie przedstawiciele literatury²⁴ podkreślają, iż w poleceniu, podobnie jak we wniosku pracownika o wykonywanie pracy zdalnej (omawianym w trybie „wprowadzenia pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia na wniosek pracownika”), powinny się znaleźć określone postanowienie, takie jak wskazanie: wymiaru pracy zdalnej, miejsca lub miejsc wykonywania pracy zdalnej oraz daty rozpoczęcia świadczenia pracy zdalnej.

Ponadto, rozważając treść przepisu art. 67¹⁹ § 3 k.p.²⁵ warto skupić się na jego punkcie drugim stanowiącym, iż pracodawca może wydać polecenia pracy zdalnej w sytuacji zaistnienia zdarzenia, będącego przejawem siły wyższej. Z racji braku definicji legalnej siły wyższej zarówno w kodeksie pracy, jak i kodeksie cywilnym (który jest stosowany na mocy art. 300 k.p.)²⁶ należy odwołać się do literatury²⁷ i orzecznictwa, które posługują się tzw. koncepcją obiektywną siły wyższej. Koncepcja ta stanowi, iż zdarzenie, aby mogło być zakwalifikowane jako przejaw siły wyższej powinno łącznie spełniać trzy warunki, tj. powinno być: zewnętrzne, niemożliwe do przewidzenia oraz niemożliwe w zapobieżeniu jego skutkom. Zdarzenie uważane jest za zewnętrzne,

²³ https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2023/06/Raport-ZPP_Praca-zdalna-po-pandemii.pdf (dostęp 27.06.2023).

²⁴ Prasolek, Ł. (2023). *Praca zdalna. Aspekty prawa pracy, BHP, IT, RODO i HR*. Warszawa: Legalis/el.

²⁵ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁹ § 3 pkt 2.

²⁶ Art. 300. k.p. [Odpowiednie stosowanie przepisów k.c.] W sprawach nieunormowanych przepisami prawa pracy do stosunku pracy stosuje się odpowiednio przepisy Kodeksu cywilnego, jeżeli nie są one sprzeczne z zasadami prawa pracy.

²⁷ Tomaszewska, B. (2023). *Przewodnik...*, op. cit.

jeśli ma miejsce poza zakładem pracy. Zdarzenie uznaje się za niemożliwie do przewidzenia, jeśli występuje nagle i nadzwyczajnie. Z kolei zdarzenie jest niemożliwe do zapobiegnięcia, kiedy występuje niezdolność do odparcia niebezpieczeństwa wynikającego z nadejścia tego zdarzenia. „W konsekwencji za przejawy siły wyższej uznaje się katastrofalne zjawiska wywołane działaniem sił natury, np. powodzie, huragany, trzęsienia ziemi, pożary lasów. Jako siłę wyższą traktuje się także akty władzy publicznej oraz zjawiska społeczne lub polityczne o skali katastrofalnej”²⁸.

Cofnięcie polecenia pracy zdalnej oraz zakończenie świadczenia pracy zdalnej

Analizując nowe przepisy kodeksu pracy należy zauważyć, iż pracodawca może w każdym czasie cofnąć polecenie wykonywania pracy zdalnej, ale z co najmniej dwudniowym uprzedzeniem²⁹. Z kolei w sytuacji, gdy pracownik informuje (powinien to uczynić niezwłocznie) pracodawcę o zmianie warunków lokalowych i technicznych, które uniemożliwiają mu świadczenie obowiązków w formie zdalnej, to pracodawca ma ustawowy obowiązek niezwłocznego cofnięcia polecenia wykonywania przez takiego pracownika pracy zdalnej³⁰.

Następnie należy wskazać, iż kwestia cofnięcia polecenia pracy zdalnej, opisana powyżej nie stanowi jedynej formy zaprzestania wykonywania przez pracownika obowiązków w postaci zdalnej. Bowiem art. 67²² k.p. stanowi, iż w sytuacji, gdy praca zdalna została wprowadzona w trakcie zatrudnienia, każda ze stron umowy o pracę ma ustawowe prawo wystąpienia z wiążącym wnioskiem, złożonym w postaci papierowej lub elektronicznej, o zaprzestanie świadczenia pracy w formie zdalnej i przywrócenie poprzednich warunków wykonywania pracy. W takiej sytuacji ustawodawca nakłada na strony obowiązek określenia terminu przywrócenia poprzednich warunków świadczenia pracy, jednak liczącego nie dłużej niż 30 dni od dnia otrzymania wniosku. Jednocześnie ustawodawca w przytoczonym przepisie zastrzega, iż w razie braku uzyskania porozumienia między stronami przywrócenie poprzednich

²⁸ Wyrok Sądu Apelacyjnego w Lublinie z dnia 19.11.2019 r., III APa 15/19, LEX nr 2750252.

²⁹ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁹ § 4.

³⁰ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67¹⁹ § 5.

warunków wykonywania pracy następuje w dniu następującym po upływie 30 dni od dnia otrzymania wniosku którejkolwiek ze stron umowy o pracę³¹.

Jednak inaczej kształtuje się sytuacja, jeżeli praca zdalna została wprowadzona przy zawieraniu umowy o pracę. Wówczas uzgodnienie stron umowy o pracę, iż pracownik świadczy pracę w sposób zdalny stanowi jedno z kluczowych postanowień bezpośrednio wynikających z umowy o pracę i zmiana takiego postanowienia w momencie przejścia pracownika z pracy zdalnej na pracę stacjonarną będzie wymagała zawarcia pomiędzy stronami umowy o pracę porozumienia zmieniającego bądź wypowiedzenia zmieniającego³². Także kwestia zakończenia świadczenia pracy zdalnej przez pracowników uprzywilejowanych przedstawia się inaczej niż sytuacje omówione powyżej. Bowiem, o ile dopuszczalna jest sytuacja, w której pracownik uprzywilejowany ma prawo wystąpienia z wiążącym wnioskiem o zaprzestanie wykonywania pracy w formie zdalnej, to jednak takie prawo nie przysługuje pracodawcy, chyba że dalsze wykonywanie przez pracownika pracy w formule zdalnej stanie się niemożliwe ze względu na organizację pracy lub rodzaj pracy świadczonej przez pracownika³³.

Uregulowanie zasad wykonywania pracy zdalnej

Po omówieniu trybów rozpoczęcia oraz zakończenia wykonywania pracy zdalnej, warto przedstawić kwestię ustalenia zasad wykonywania pracy zdalnej. Ustawodawca w art. 67²⁰ § 1-5 k.p. stanowi, iż zasady wykonywania pracy zdalnej określa się w³⁴:

- w porozumieniu zawieranym między pracodawcą i zakładową organizacją związkową, a w przypadku, gdy u pracodawcy działa więcej niż jedna zakładowa organizacja związkowa – w porozumieniu między pracodawcą a tymi organizacjami. Jeżeli natomiast nie jest możliwe uzgodnienie treści porozumienia z wszystkimi zakładowymi organizacjami związkowymi, pracodawca uzgadnia treść porozumienia z organizacjami związkowymi reprezentatywnymi w rozumieniu art. 25³ ust. 1 lub 2

³¹ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67²².

³² Mędrala, M. (2022). *Nowe...*, op. cit.

³³ Prusik, A. (2023). *Praca zdalna. Praktyczny przewodnik po nowych przepisach*. Warszawa: LEX/el.

³⁴ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67²⁰ § 1-5.

- ustawy o związkach zawodowych, z których każda z organizacji zrzesza co najmniej 5% pracowników zatrudnionych u pracodawcy;
- w regulaminie pracy zdalnej – jeżeli w terminie 30 dni od dnia przedstawienia zakładowym organizacjom związkowym przez pracodawcę projektu porozumienia nie dojdzie do jego zawarcia, pracodawca samodzielnie ustala zasady świadczenia pracy zdalnej w regulaminie, uwzględniając ustalenia podjęte z zakładowymi organizacjami związkowymi w toku uzgadniania porozumienia;
 - w regulaminie pracy zdalnej – po konsultacji z przedstawicielami pracowników wyłonionymi w trybie przyjętym u danego pracodawcy, jeżeli u danego pracodawcy nie działają zakładowe organizacje związkowe;
 - w poleceniu wykonywania pracy zdalnej albo w porozumieniu zawartym z pracownikiem – gdy nie zostało zawarte porozumienie z zakładowymi organizacjami związkowymi albo nie został wydany regulamin pracy zdalnej.

Przepisy kodeksu pracy wskazują, iż w porozumieniu bądź regulaminie pracy zdalnej określa się w szczególności (art. 67²⁰ § 6 k.p.)³⁵:

- grupę lub grupy pracowników, którzy mogą być objęci pracą zdalną;
- zasady pokrywania przez pracodawcę kosztów pracy zdalnej, o których mowa w art. 67²⁴ § 1 pkt 2 lub 3 (serwis, konserwacja narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, koszty związane z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, koszty energii elektrycznej oraz usług telekomunikacyjnych niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, inne koszty bezpośrednio związane z pracą zdalną);
- zasady ustalania ekwiwalentu pieniężnego lub ryczału;
- zasady porozumiewania się pracodawcy i pracownika wykonującego pracę zdalną, w tym sposób potwierdzania obecności na stanowisku pracy przez pracownika wykonującego pracę zdalną;
- zasady kontroli wykonywania pracy przez pracownika wykonującego pracę zdalną;
- zasady kontroli w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy;
- zasady kontroli przestrzegania wymogów w zakresie bezpieczeństwa i ochrony informacji, w tym procedur ochrony danych osobowych;

³⁵ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67²⁰ § 6.

- zasady instalacji, inwentaryzacji, konserwacji, aktualizacji oprogramowania i serwisu powierzonych pracownikowi narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych.

Ponadto, warto zauważyć, iż w powyższym przepisie art. 67²⁰ § 6 k.p. występuje sformułowanie „w szczególności”, co oznacza, iż oprócz powyższych zasad, które muszą stanowić obligatoryjne postanowienia porozumienia bądź regulaminu pracy zdalnej, pracodawcy przysługuje prawo regulowania także innych zasad wykonywania pracy zdalnej, odpowiadającym charakterowi danego zakładu pracy³⁶.

Obowiązki pracodawcy związane z organizacją pracy zdalnej

W sytuacji, gdy pracownik będzie wykonywał obowiązki w formule zdalnej pracodawca jest zobowiązany³⁷:

- zapewnić pracownikowi materiały i narzędzia pracy, w tym urządzenia techniczne, niezbędne do wykonywania pracy zdalnej;
- zapewnić pracownikowi instalację, serwis, konserwację narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej lub pokryć niezbędne koszty związane z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej;
- pokryć koszty energii elektrycznej oraz usług telekomunikacyjnych niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej;
- pokryć inne koszty bezpośrednio związane z wykonywaniem pracy zdalnej, jeżeli zwrot takich kosztów został określony w porozumieniu ze związkami zawodowymi, regulaminie pracy zdalnej, poleceniu wykonywania pracy zdalnej albo porozumieniu z pracownikiem, który wykonuje pracę zdalną;
- zapewnić pracownikowi szkolenia i pomoc techniczną niezbędne do wykonywania pracy zdalnej.

Mimo iż z powyższych regulacji wprost wynika, iż to na pracodawcy ciąży obowiązek zapewnienia pracownikowi materiałów i narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, to jednak przepisy dopuszczają sytuację, w której pracownik wykonując pracę

³⁶ Gładoch, M. (2023). *Praca zdalna. Kontrola trzeźwości. Nowelizacja Kodeksu pracy. Komentarz*. Warszawa: Legalis/el.

³⁷ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67²⁴ § 1.

zdalną, może korzystać z własnych materiałów i narzędzi pracy pod warunkiem, że dojdzie do zawarcia takiego uzgodnienia pomiędzy stronami stosunku pracy, tj. między pracownikiem i pracodawcą oraz prywatne materiały i narzędzia pracy, z których pracownik korzysta podczas świadczenia pracy zdalnej, będą spełniały wymogi bezpieczeństwa pracy³⁸. Wobec tego ustawodawca nakłada na pracodawcę obowiązek pokrycia kosztów amortyzacji, jakie pracownik ponosi w związku z korzystaniem ze sprzętu własnego do realizacji celów służbowych³⁹. Obowiązek pokrycia takich kosztów pracodawca może zrealizować przez⁴⁰:

- pokrywanie udokumentowanych kosztów poniesionych przez pracownika;
- wypłatę pracownikowi ekwiwalentu pieniężnego z tego tytułu;
- wypłatę ryczałtu, którego wysokość odpowiada przewidywanym kosztom ponoszonym przez pracownika w związku ze świadczeniem pracy w formie zdalnej.

Przy ustalaniu wysokości ekwiwalentu albo ryczałtu pracodawca ma obowiązek uwzględnić, w szczególności normy zużycia materiałów i narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, ich udokumentowane ceny rynkowe oraz ilość materiału wykorzystanego na potrzeby pracodawcy i ceny rynkowe tego materiału, a także normy zużycia energii elektrycznej oraz koszty usług telekomunikacyjnych⁴¹. Ustawodawca w nowych przepisach poruszył także kwestie podatkowe w związku ze świadczeniem pracy zdalnej. Przepisy art. 67²⁵ k.p. stanowią, iż zapewnienie przez pracodawcę materiałów i narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, pokrycie kosztów związanych z wykonywaniem pracy zdalnej przez pracownika, wypłata ekwiwalentu pieniężnego lub ryczałtu nie stanowią przychodu w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 26.07.1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych⁴².

³⁸ Prusik, A. (2023). *Praca zdalna. Praktyczny przewodnik po nowych przepisach*. Warszawa: LEX/el.

³⁹ https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2023/06/Raport-ZPP_Praca-zdalna-po-pandemii.pdf (dostęp 28.06.2023).

⁴⁰ Kuczkowski, Ł. (2022). *Koszty pracy zdalnej*. Warszawa: LEX/el.

⁴¹ Sobolewski, O. (2023). *Work-life balance. Nowe prawa i obowiązki dla pracowników i pracodawców*. Warszawa: Legalis/el.

⁴² Tomaszewska, B. (2023). *Przewodnik...*, op. cit.

BHP w pracy zdalnej

Mimo iż pracownik wykonujący pracę zdalną, świadczy swoje obowiązki w miejscu przez siebie wskazanym, które zazwyczaj mieści się poza zakładem pracy, to jednak sytuacja taka nie zwalania pracodawcy z obowiązku zapewnienia pracownikowi bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. Jednocześnie należy zauważyć, iż w sytuacji świadczenia przez pracownika obowiązków w formule zdalnej, pracodawca często nie ma faktycznego wpływu, czy we wskazanym przez pracownika miejscu świadczenia pracy są przestrzegane wszystkie zasady BHP. Mimo to pracodawca jest nadal zobowiązany do wypełniania obowiązków BHP względem środowiska pracy pracownika, jednak z racji specyfiki formy pracy zdalnej, niektóre obowiązki z zakresu bhp są w stosunku do pracodawców wyłączone. I tak ustawodawca zwolnił pracodawcę z obowiązku⁴³:

- wskazania koordynatora ds. bhp;
- zapewnienia środków niezbędnych do udzielania pierwszej pomocy w nagłych wypadkach;
- organizowania stanowiska pracy, dbania o stan pomieszczeń, wyposażenia, środków ochrony zbiorowej i ich stosowanie zgodnie z przeznaczeniem;
- zapewnienia standardów obiektów budowlanych i pomieszczeń pracy;
- zapewnienia pracownikom zatrudnionym w warunkach szczególnie uciążliwych profilaktycznych posiłków i napojów;
- zapewnienia odpowiednich urządzeń sanitarnych i dostarczenia środków higieny osobistej.

Ponadto ustawodawca w art. 67³¹ § 4 k.p. wskazuje, iż pracownik nie może świadczyć w formie zdalnej prac⁴⁴:

- szczególnie niebezpiecznych;
- w wyniku których następuje przekroczenie dopuszczalnych norm czynników fizycznych określonych dla pomieszczeń mieszkalnych;
- z czynnikami chemicznymi stwarzającymi zagrożenie, o których mowa w przepisach w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy związanej z występowaniem czynników chemicznych w miejscu pracy;
- związanych ze stosowaniem lub wydzielaniem się szkodliwych czynników biologicznych, substancji radioaktywnych oraz innych substancji lub mieszanin wydzielających uciążliwe zapachy;
- powodujących intensywne brudzenie.

⁴³ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67³¹ § 1.

⁴⁴ Prusik, A. (2023). *Praca...*, op. cit.

Kontrola pracy zdalnej

Kwestia przeprowadzenia przez pracodawcę kontroli w miejscu świadczenia przez pracownika pracy zdalnej została uregulowana w nowych przepisach kodeksu pracy, dokładnie w art. 67²⁸ k.p. Stanowi on, iż na zasadach określonych w porozumieniu z zakładowymi organizacjami związkowymi, regulaminie pracy zdalnej, poleceniu pracy zdalnej bądź w porozumieniu z pracownikiem, pracodawca ma prawo przeprowadzać kontrolę wykonywania pracy zdalnej przez pracownika, kontrolę w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy lub kontrolę przestrzegania wymogów w zakresie bezpieczeństwa i ochrony informacji, w tym procedur ochrony danych osobowych⁴⁵. Jednocześnie należy podkreślić, iż pracodawca przeprowadza kontrolę w porozumieniu z pracownikiem w miejscu wykonywania pracy zdalnej w godzinach pracy pracownika. Ponadto, przepis art. 67²⁸ w § 2 k.p. nakłada na pracodawcę obowiązek dostosowania sposobu przeprowadzania kontroli do miejsca wykonywania pracy zdalnej i jej charakteru⁴⁶. Co więcej, wykonywanie przez pracodawcę czynności kontrolnych nie może naruszać prywatności pracownika świadczącego pracę zdalną oraz innych osób, a także utrudniać korzystania z pomieszczeń domowych w sposób zgodny z ich przeznaczeniem⁴⁷.

Z kolei, jeśli pracodawca podczas przeprowadzania kontroli pracy zdalnej, stwierdzi zaistnienie uchybień w przestrzeganiu przepisów i zasad w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy lub w przestrzeganiu wymogów w zakresie bezpieczeństwa i ochrony informacji, w tym procedur ochrony danych osobowych, ma prawo zobowiązać pracownika do usunięcia stwierdzonych uchybień w określonym terminie bądź cofnąć zgodę na wykonywanie pracy zdalnej przez tego pracownika. W sytuacji wycofania przez pracodawcę zgody na wykonywanie pracy zdalnej, ustawodawca zobowiązuje pracownika do rozpoczęcia pracy w dotychczasowym miejscu pracy w terminie wskazanym przez pracodawcę⁴⁸.

⁴⁵ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67²⁸ § 1.

⁴⁶ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.), art. 67²⁸ § 2.

⁴⁷ Kryczka, S. (2023). *Organizacja pracy zdalnej w kontekście technicznego bezpieczeństwa pracy*. Warszawa, LEX/el.

⁴⁸ Marciniak, J. (2023). *Praca...*, op. cit.

Problematyka oceny ryzyka zawodowego w pracy zdalnej

Nowe przepisy kodeksu pracy w związku z pracą zdalną poruszyły kwestię obowiązku sporządzenia przez pracodawcę oceny ryzyka zawodowego, uwzględniając przy tym, w szczególności wpływ pracy zdalnej na wzrok, układ mięśniowo-szkieletowy oraz uwarunkowania psychospołeczne pracy zdalnej. Następnie na podstawie wyników oceny ryzyka zawodowego pracodawca ma za zadanie sformułować informację zawierającą⁴⁹:

- zasady i sposoby właściwej organizacji stanowiska pracy zdalnej, z uwzględnieniem wymagań ergonomii;
- zasady bezpiecznego i higienicznego wykonywania pracy zdalnej;
- czynności do wykonania po zakończeniu świadczenia pracy zdalnej;
- zasady postępowania w sytuacjach awaryjnych stwarzających zagrożenie dla życia lub zdrowia ludzkiego.

Jednocześnie warto zauważyć, iż przepisy k.p. pozwalają na sytuację, kiedy pracodawca może sporządzić uniwersalną ocenę ryzyka zawodowego dla poszczególnych grup stanowisk pracy zdalnej. Należy podkreślić, iż w myśl przepisu art. 67³¹ § 6 k.p., zanim pracownik zostanie dopuszczony do świadczenia obowiązków w postaci zdalnej, ustawodawca nakłada na niego obowiązek potwierdzenia (w oświadczeniu złożonym w postaci papierowej lub elektronicznej) zapoznania się z przygotowaną przez pracodawcę oceną ryzyka zawodowego oraz informacją zawierającą zasady bezpiecznego i higienicznego wykonywania pracy zdalnej oraz zobowiązania się do ich przestrzegania⁵⁰. Ponadto, warunkiem dopuszczenia pracownika do świadczenia pracy zdalnej jest złożenie przez niego oświadczenia (w formie papierowej bądź elektronicznej), w którym potwierdzi, iż na stanowisku pracy zdalnej w miejscu przez siebie wskazanym i uzgodnionym z pracodawcą zapewnione są bezpieczne i higieniczne warunki tej pracy. Spełnienie powyższych warunków jest kluczowe i stanowi dopełnienie pracowniczego obowiązku wynikającego z kolejnego przepisu k.p., tj. art. 67³¹ § 8 k.p., w którym mowa, iż pracownik przy organizacji stanowiska pracy zdalnej ma obowiązek uwzględnienia wymagań ergonomii. Tym samym doktryna słusznie zauważa, iż przytoczone powyżej regulacje prawne „oznaczają także przerzucenie częściowej odpowiedzialności za kwestie bhp na pracownika, co w przypadku pracy zdalnej siłą rzeczy wydaje się być koniecznym”⁵¹.

⁴⁹ Kryczka, S. (2023). *Ocena ryzyka zawodowego w związku z wykonywaniem pracy zdalnej*. Warszawa: LEX/el.

⁵⁰ Baranowska, I. (2021). *Nowelizacja...*, op. cit.

⁵¹ Mędrala, M. (2022). *Nowe...*, op. cit.

Ochrona danych osobowych w związku z pracą zdalną

Następnie należy podkreślić, iż w związku z wprowadzeniem do kodeksu pracy instytucji pracy zdalnej pojawiła się także kwestia ochrony danych osobowych. Zgodnie z nowymi przepisami na potrzeby wykonywania pracy zdalnej pracodawca powinien określić zasady ochrony danych osobowych przekazywanych pracownikowi świadczącemu pracę zdalną oraz przeprowadzić, w miarę potrzeby, instruktaż i szkolenie w tym zakresie. Z kolei pracownik wykonujący pracę w postaci zdalnej, jest zobowiązany do potwierdzenia w postaci papierowej lub elektronicznej zapoznania się z ustalonymi procedurami, dotyczącymi ochrony danych osobowych oraz do ich przestrzegania⁵².

Zakaz dyskryminacji pracownika wykonującego pracę zdalną

Ponadto, ustawodawca w nowych przepisach (dokładnie w dwóch artykułach kodeksu pracy) podejmuje kwestię związaną z traktowaniem pracownika świadczącego swoje obowiązki w formule zdalnej. I tak, przepis art. 67²³ k.p. stanowi, iż odmowa wyrażenia przez pracownika zgody na zmianę warunków wykonywania pracy, w tym uzgodnienie między stronami umowy o pracę wykonywania przez pracownika pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia, wystąpienie z wnioskiem o wykonywanie pracy zdalnej przez pracownika, a także zaprzestanie wykonywania pracy zdalnej nie mogą stanowić przyczyny uzasadniającej wypowiedzenie przez pracodawcę umowy o pracę. Z kolei ustawodawca w przepisie art. 67²⁹ k.p. formułuje zasadę, iż pracownik wykonujący pracę zdalną nie może być traktowany mniej korzystnie niż inni pracownicy zatrudnieni przy takiej samej lub podobnej pracy (mając na uwadze odrębności związane z warunkami wykonywania pracy zdalnej) w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych⁵³.

Co więcej, pracodawca powinien umożliwić pracownikowi świadczącemu pracę zdalną na zasadach przyjętych dla ogółu pracowników przebywanie na terenie zakładu pracy, kontaktowanie się z innymi pracownikami oraz korzystanie z pomieszczeń i urządzeń pracodawcy, zakładowych obiektów socjalnych i prowadzonej działalności socjalnej. Regulacja ta ma na celu zapewnienie więzi między pracownikiem wykonującym pracę zdalną a zakładem pracy⁵⁴.

⁵² Tomaszewska, B. (2023). *Przewodnik...*, op. cit.

⁵³ Prasolek, Ł. (2023). *Praca...*, op. cit.

⁵⁴ Głądoch, M. (2023). *Praca...*, op. cit.

Praca zdalna świadczona okazjonalnie

Ostatnią kwestią omawianą w rozdziale niniejszej monografii stanowi instytucja okazjonalnej pracy zdalnej. Celowo jej analiza zostaje poruszona w zakończeniu rozdziału, gdyż w związku z okazjonalnością jej świadczenia (w ciągu rok może być świadczona maksymalnie przez okres 24 dni), większość powyższych przepisów regulujących pracę zdalną nie ma zastosowania do tej formy świadczenia pracy zdalnej. I tak, przy okazjonalnej pracy zdalnej wyłączony jest między innymi obowiązek określenia zasad wykonywania pracy zdalnej w porozumieniu, regulaminie, czy poleceniu pracy zdalnej. Ponadto, pracodawca nie ma obowiązku zapewnienia pracownikowi świadczącemu okazjonalną pracę zdalną materiałów i narzędzi pracy, pokrycia kosztów związanych z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej oraz pokrycia kosztów energii elektrycznej oraz usług telekomunikacyjnych niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej⁵⁵.

Nowe przepisy kodeksu pracy stanowią, iż okazjonalna praca zdalna może być wykonywana wyłącznie z inicjatywa pracownika, tj. na jego wniosek złożony pracodawcy w postaci papierowej lub elektronicznej. Z kolei pracodawca powinien w miarę możliwości uwzględnić przedłożony mu przez pracownika wniosek o świadczenie okazjonalnej pracy zdalnej⁵⁶.

Podsumowanie

Ustawa z dnia 1.12.2022 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw wprowadziły do Kodeksu pracy przepisy regulujące wykonywanie pracy zdalnej oraz uprawnienie do prewencyjnej kontroli pracowników na obecność w ich organizmach alkoholu lub środków działających podobnie do alkoholu⁵⁷. Instytucję pracy zdalnej uważa się za jedno z najważniejszych rozwiązań legislacyjnych ostatnich lat, a także jako jedno z ważniejszych rozwiązań w walce z pandemią COVID-19. W dobie pandemii praca zdalna umożliwiła wielu przedsiębiorcom zachować ciągłość funkcjonowania na rynku pracy. W niniejszej pracy zwrócono uwagę na kluczowe aspekty dotyczące pracy zdalnej. Przedstawiono oraz dokonano pogłębionej analizy kwestii związanych z pracą zdalną, jak m.in. tryby jej wprowadzenia,

⁵⁵ <https://www.prawo.pl/kadry/praca-zdalna-okazjonalna-czy-pracodawca-ma-zwracac-koszty,519755.html> (dostęp 29.06.2023).

⁵⁶ Prasolek, Ł. (2023). *Praca...*, op. cit.

⁵⁷ Ustawa z dnia 1 grudnia 2022 r. o zmianie ustawy-Kodeks ..., op. cit., art. 1.

zasady jej wykonywania czy obowiązki związane z zapewnieniem bezpiecznych i higienicznych warunków pracy zdalnej. W zakończeniu rozdziału poruszono także problematykę świadczenia okazjonalnej pracy zdalnej.

Piśmiennictwo

1. Baranowska, I. (2021). *Nowelizacja kodeksu pracy – praca zdalna i badanie trzeźwości pracowników*. Warszawa: LEX/el.
2. Gładoch, M. (2023). *Praca zdalna. Kontrola trzeźwości. Nowelizacja Kodeksu pracy. Komentarz*. Warszawa: Legalis/el.
3. <https://www.prawo.pl/kadry/praca-zdalna-czy-pracownik-moze-wyjechac-zagranice-i-tam,506709.html> (dostęp 27.06.2023).
4. <https://www.prawo.pl/kadry/praca-zdalna-okazjonalna-czy-pracodawca-ma-zwracac-koszty,519755.html> (dostęp 29.06.2023).
5. https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2023/06/Raport-ZPP_Praca-zdalna-po-pandemii.pdf (dostęp 28.06.2023).
6. Kryczka, S. (2023). *Ocena ryzyka zawodowego w związku z wykonywaniem pracy zdalnej*. Warszawa: LEX/el.
7. Kryczka, S. (2023). *Organizacja pracy zdalnej w kontekście technicznego bezpieczeństwa pracy*. Warszawa: LEX/el.
8. Kuczkowski, Ł. (2022). *Koszty pracy zdalnej*. Warszawa: LEX/el.
9. Maniewska, E., Jaśkowski, K. (2023.) *Kodeks pracy. Komentarz aktualizowany*. Warszawa: LEX/el.
10. Marciniak, J. (2023). *Praca zdalna i hybrydowa. Aspekty organizacyjne i prawne*. Warszawa: LEX/el.
11. Mędrala, M. (2022). *Nowe zasady pracy zdalnej - nowelizacja kodeksu pracy*. Warszawa: LEX/el.
12. Prasolek, Ł. (2023). *Praca zdalna. Aspekty prawa pracy, BHP, IT, RODO i HR*. Warszawa: Legalis/el.
13. Prasolek, Ł. (2023). *Praca zdalna po zmianach w Kodeksie pracy*. Warszawa: Legalis/el.
14. Prusik, A. (2023). *Praca zdalna. Praktyczny przewodnik po nowych przepisach*. Warszawa: LEX.
15. Sobolewski, O. (2023). *Work-life balance. Nowe prawa i obowiązki dla pracowników i pracodawców*. Warszawa: Legalis/el.
16. Tomaszewska, B. (2023). *Przewodnik po zmianach w prawie pracy*. Warszawa: LEX/el.
17. Unterschütz, J. (2021). Praca zdalna. W: M. Mędrala (red.). *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*. Warszawa: LEX/el.
18. Ustawa z dnia 1 grudnia 2022 r. o zmianie ustawy-Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 240).
19. Ustawa z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 2095 z późn. zm.).

20. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.).
21. Walczak, K. (2023). *Kodeks pracy. Komentarz*. Warszawa: Legalis/el.
22. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Lublinie z dnia 19.11.2019 r., III APa 15/19, LEX nr 2750252.

E-LEARNING I PRACA ZDALNA W SZKOŁACH WYŻSZYCH – DOŚWIADCZENIA I WYZWANIA W KONTEKŚCIE PANDEMII COVID-19 ORAZ ZAGROŻENIA EPIDEMICZNEGO

Streszczenie

Głównym celem publikacji jest prezentacja wyników badań przeprowadzonych w środowisku akademickim w latach 2020-2023, w związku z doświadczeniami pandemii COVID-19 oraz trwającą w 2022 roku sytuacją zagrożenia epidemicznego. W opracowaniu przedstawione zostały opinie studentów i wykładowców, pochodzących z 20 polskich uczelni na temat ich doświadczeń i propozycji dotyczących e-learningu oraz pracy zdalnej. Uwaga autorki została skupiona na wskazaniu rekomendowanych przez respondentów działań doskonalących na rzecz jakości i efektywności procesów dydaktycznych, organizacyjnych i naukowych. Cel badawczy został zrealizowany z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza ankietowego i przeprowadzeniu sondażu za pośrednictwem Internetu. W badaniu uczestniczyło 176 studentów oraz 94 pracowników akademickich, a badane ośrodki akademickie to uczelnie z 11 województw. Grupę respondentów stanowili studenci reprezentujący różne kierunki studiów stacjonarnych i niestacjonarnych oraz pracownicy akademicy, zajmujący stanowiska: instruktorów, lektorów, asystentów wykładowców, starszych wykładowców, adiunktów, profesorów uczelni oraz profesorów.

Słowa kluczowe: e-learning, praca zdalna, pandemia COVID-19, szkoły wyższe, kształcenie akademickie

Abstract

The main purpose of the publication is to present the results of research conducted in the academic environment in the years 2020-2023, in connection with the experience of the COVID-19 pandemic and the epidemic emergency situation in 2022. The study presents the opinions of students and lecturers from 20 Polish universities on their experiences and proposals regarding e-learning and remote work. The author's attention was focused on indicating the improvement actions recommended by the respondents for the quality and effectiveness of didactic, organizational and scientific processes. The research objective was achieved with the use of an original questionnaire and conducting a survey via the Internet. 176 students and 94 academic staff participated in the study, and the researched academic centers are universities from 11 provinces. The group of respondents consisted of students representing various faculties of full-time and part-time studies, as well as academic employees, holding the positions of: instructors, lecturers, assistant lecturers, senior lecturers, assistant professors, university professors and professors.

Keywords: e-learning, remote work, COVID-19 pandemic, universities, academic education

¹ dr hab., prof. uczelni, bdetyna@ans.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4854-8433>

Wstęp

Prowadzenie zajęć dydaktycznych, a także aktywności naukowej i organizacyjnej pracowników szkół wyższych stało w latach 2020-2022 przed niewystępującymi dotychczas wyzwaniem. Pandemia COVID-19, a później stan zagrożenia epidemicznego² stały się bezpośrednim powodem wprowadzenia relatywnie szybkich zmian w sposobach funkcjonowania uczelni. Celem tych zmian było przede wszystkim zapewnienie skuteczności i efektywności kształcenia akademickiego, a także ciągłości prowadzenia badań naukowych, które z przyczyn epidemicznych musiały zostać w dużej części przeniesione do środowiska „zdalnego”. Nowe realia stały się inspiracją dla wielu badaczy.^{3,4,5,6} W literaturze przedmiotu znajdujemy wiele wyników badań i opracowań naukowych dotyczących doświadczeń oraz identyfikowanych podczas pandemii COVID-19 problemów. Część z nich skupionych jest na analizie i ocenie wpływu dystansu społecznego na dydaktykę, w tym identyfikowanych problemach komunikacyjnych.^{7,8,9} Wyzwaniem dla środowiska akademickiego stała się potrzeba szybkiego rozwoju umiejętności w zakresie praktycznego wykorzystywania nowych (wcześniej mało znanych) metod i narzędzi

² Zgodnie z Rozporządzeniami Ministra Zdrowia stan epidemii w Polsce obowiązywał od 20.03.2020 r. do 15.05.2022 r., a stan zagrożenia epidemicznego od 16.05.-01.07.2022 r.

³ Pokhrel, S., Chhetri, R. (2021). A Literature Review on Impact of COVID-19 Pandemic on Teaching and Learning. *Higher Education for the Future*, 8, s. 133-141. DOI: 10.1177/2347631120983481.

⁴ Lopes, H., McKay, V. (2020). Adult learning and education as a tool to contain pandemics: The COVID-19 experience. *International Review of Education*, 66, s. 575-602.

⁵ Cellary, W. (2020). Edukacja w świetle pandemii. W: J. Lubacz (red.). *Nauczanie po pandemii. Nowe pytania czy nowe odpowiedzi na stare pytania?* Warszawa: Wyd. SGGW, s. 15-24.

⁶ Schleicher, A. (2020). *The impact of COVID-19 on education – Insights from Education at a Glance*. <https://www.oecd.org/education/the-impact-of-covid-19-on-education-insights-education-at-a-glance-2020.pdf> (dostęp 25.06.2023).

⁷ Gruszczyńska, E. (2020). Kształcenie wyższe na odległość: jednak w poszukiwaniu nowych odpowiedzi na stare pytania. W: J. Lubacz (red.). *Nauczanie po pandemii. Nowe pytania czy nowe odpowiedzi na stare pytania?* Warszawa: Wyd. SGGW, s. 25-32.

⁸ Aschenberger, F.K., et al. (2022). Physical home learning environments for digitally-supported learning in academic continuing education during COVID-19 pandemic. *Learning Environments Research*, No. 24, DOI: 10.1007/s10984-022-09406-0.

⁹ Hagedorn, R. L., et al. (2022). My Entire World Stopped: College Students' Psychosocial and Academic Frustrations during the COVID-19 Pandemic. *Applied Research in Quality of Life*, 17, DOI: 10.1007/s11482-021-09948-0.

nauczania.^{10,11} Dla uczelni nowymi wyzwaniami stała się także konieczność realizacji w sposób zdalny lub hybrydowy wielu projektów badawczych, działań organizacyjnych i zarządczych itp. Pierwsze publikacje na temat opinii studentów na temat kształcenia w czasie pandemii COVID-19 pojawiły się już w 2020 roku.^{12,13} Paradoksalnie z perspektywy czasu widzimy jak problemy i trudności stały się swoistym akceleratorem rozwoju cyfrowego uczelni, sprawniejszych działań organizacyjnych, innowacyjnych rozwiązań komunikacyjnych, a także uelastycznienia i wzbogacenia programów studiów o nowe formy, metody i narzędzia dydaktyczne – co przekłada się na jakość realizowanej w uczelniach dydaktyki i nauki.^{14,15,16}

Cel pracy i metodyka badawcza

Głównym celem publikacji jest prezentacja wyników badań przeprowadzonych w środowisku akademickim w latach 2020-2023, w związku z doświadczeniami pandemii COVID-19 oraz trwającą w 2022 roku sytuacją zagrożenia epidemicznego. W opracowaniu przedstawione zostały opinie studentów i wykładowców, pochodzących z 20 polskich uczelni na temat ich

¹⁰ Siemieniecka, D. (2020). Narzędzia społecznościowe w nauczaniu – wskazania do praktyki edukacyjnej w sytuacji koronawirusa COVID-19 – raport z badań pilotażowych. W: J. Czarkowski, M. Malinowski, M. Strzelec, M. Tana (red.). *Zdalne kształcenie akademickie dorosłych w czasie pandemii*. Warszawa: Wyd. DiG, s. 177-194.

¹¹ Krouska, A., et al. (2022). Mobile game-based learning as a solution in COVID-19 era: Modeling the pedagogical affordance and student interactions. *Education and Information Technologies*, 27, s. 229-241, DOI: 10.1007/s10639-021-10672-3.

¹² Sintema, E.J. (2020). Effect of COVID-19 on the performance of grade 12 students: Implications for STEM education. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), s. 1-6. DOI: 10.29333/ejmste/7893.

¹³ Leżański, D., Sobolewska, J. (2020). Z perspektywy studentów. W: J. Lubacz (red.). *Nauczanie po pandemii. Nowe pytania czy nowe odpowiedzi na stare pytania?* Warszawa: Wyd. SGGW, s. 59-64.

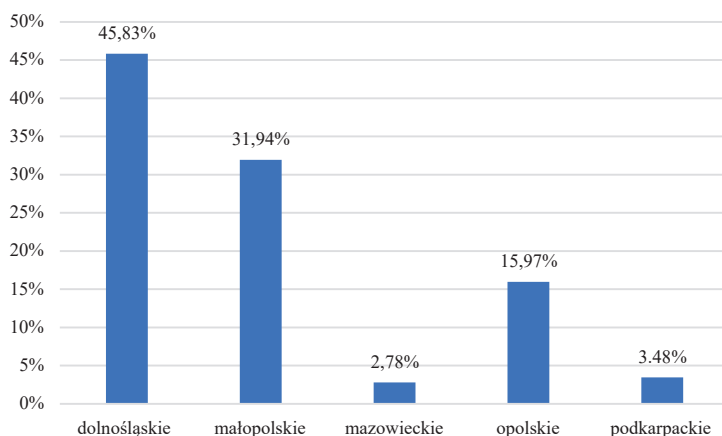
¹⁴ Mazur, J. (2021). *Nauczanie zdalne. Oswojenie (nie)znanego. Wpływ pandemii COVID-19 na szkolnictwo wyższe. Raport EduHack 2021*. Warszawa: Wyd. Inkubator Uniwersytetu Warszawskiego.

¹⁵ Detyna, B. (2022). E-learning na uczelniach w dobie zagrożenia epidemicznego COVID-19 – doświadczenia i nowe wyzwania organizacyjne. W: K. Michalski, A. Szejniuk (red.). *Wybrane zagadnienia cyfryzacji działalności gospodarczej, społecznej i edukacyjnej*. Józefów: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Gospodarki Euroregionalnej im. Alcide De Gasperi w Józefowie, s. 188-213, DOI: <https://doi.org/10.13166/zar/HOON4257>.

¹⁶ Detyna, B. (2022). Kształcenie akademickie w dobie zagrożenia epidemicznego – wyzwania organizacyjne i dydaktyczne w świetle potrzeb studentów. W: M. Mazur (red.). *Wpływ kryzysu na zarządzanie uczelniami*. Lublin: Wydawnictwo Norbertinum.

doświadczeń i propozycji dotyczących e-learningu oraz pracy zdalnej. Uwaga autorki została skupiona na wskazaniu rekomendowanych przez respondentów działań doskonalących na rzecz jakości i efektywności procesów dydaktycznych, organizacyjnych i naukowych. Cel badawczy został zrealizowany z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza ankietowego i przeprowadzeniu sondażu za pośrednictwem Internetu. W badaniu uczestniczyło 176 studentów oraz 94 pracowników akademickich (wykładowców). Badane ośrodki akademickie to uczelnie z 11 województw: dolnośląskiego, małopolskiego, warmińsko-mazurskiego, mazowieckiego, śląskiego, opolskiego, podkarpackiego, mazowieckiego, lubuskiego, wielkopolskiego oraz pomorskiego. Grupę respondentów stanowili studenci reprezentujący różne kierunki studiów stacjonarnych i niestacjonarnych oraz pracownicy akademicy, zajmujący następujące stanowiska: instruktorzy, lektorzy, asystenci, wykładowcy, starsi wykładowcy, adiunkci, profesorowie uczelni oraz profesorowie.

Grupa badanych studentów reprezentowała 12 polskich uczelni (w tym 96,5% uczelni publicznych) z pięciu województw: dolnośląskiego (45,83%), małopolskiego (31,94%), opolskiego (15,97%), podkarpackiego (3,48%) oraz mazowieckiego (2,78%) – wykres 1. Studenci reprezentowali profil praktyczny (53,80%) i ogólnoakademicki (46,20%). Próbę badawczą stanowiło 84% studentów stacjonarnych i 16% niestacjonarnych.

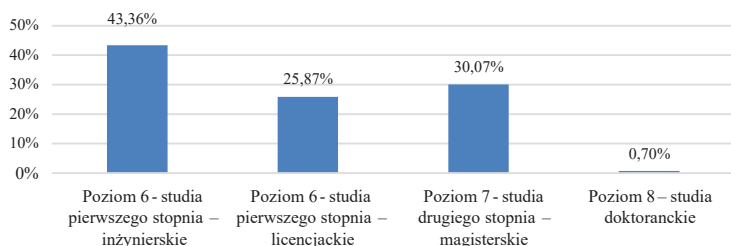


Wykres 1. Struktura badanych studentów według województw

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najliczniejszą grupę stanowili studenci studiów pierwszego stopnia – inżynierskich (43,36%) oraz studiów drugiego stopnia (30,07%). Studenci

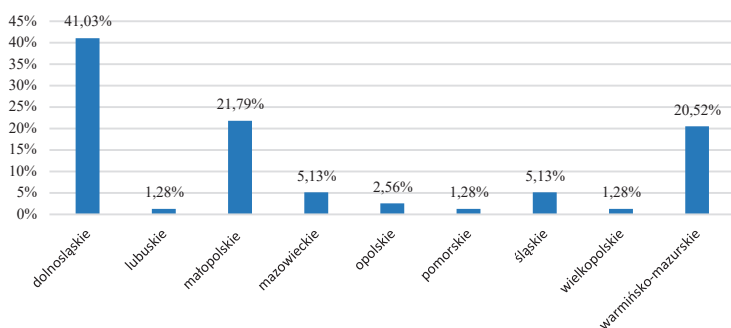
studiów licencjackich to 25,87%, a szkół doktorskich 0,70%. Strukturę respondentów według poziomu studiów zaprezentowano na wykresie 2.



Wykres 2. Struktura badanych studentów według poziomu studiów

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

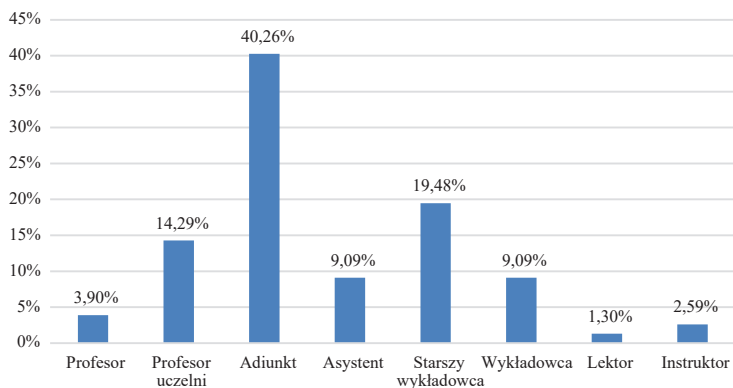
W przypadku pracowników naukowo-dydaktycznych próba badawcza reprezentowała 20 uczelni (w tym 90% publicznych i 10% prywatnych) z dziewięciu województw, w tym najliczniej z woj. dolnośląskiego (41,03%), małopolskiego (21,79%), warmińsko-mazurskiego (20,52%), mazowieckiego (5,15%) oraz śląskiego (5,13%) – wykres 3.



Wykres 3. Struktura badanych wykładowców według województw

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najliczniej reprezentowaną grupą wykładowców według zajmowanego stanowiska byli: adiunkci (40,26%), starsi wykładowcy (19,48%), profesoria uczelni (14,29%), wykładowcy (9,09%) oraz asystenci (9,09%). Profesoria stanowili 3,90%, a lektorzy i instruktorzy łącznie 3,89% – wykres 4.



Wykres 4. Struktura badanych wykładowców według stanowisk

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

E-learning i praca zdalna w szkołach wyższych – wyniki badań

Prowadzone przez autorkę w latach 2020-2023 badania pozwalają na wskazanie podstawowych problemów związanych z e-learningiem oraz pracą zdalną, które wymagają według środowiska akademickiego ciągłych działań doskonalących. Autorka niniejszego rozdziału uzyskując informacje na temat doświadczenia respondentów otrzymała także liczne rekomendacje dotyczące niezbędnych działań naprawczych. Najczęstsze problemy wskazywane przez badanych studentów przedstawione zostały w tabeli 1.

Tabela 1. Problemy dotyczące e-learningu wskazywane przez badanych studentów

Wskazane przez studentów problemy	Procent wskazań
zbyt duża liczba godzin spędzonych w jednym dniu przed komputerem	72,6
brak bezpośredniego kontaktu z koleżankami i kolegami z roku/grupy	65,3
zbyt krótkie przerwy pomiędzy poszczególnymi zajęciami zdalnymi	55,2
problemy z Internetem	55,1
obniżony nastrój	47,2
znacznie utrudniona współpraca podczas realizacji zadań zespołowych	39,2
problemy techniczne z wykorzystaniem udostępnionych przez uczelnię platform	34,4
silny stres	32,1
rozdrażnienie i nerwowość	31,9
trudności komunikacyjne z wykładowcą poza zajęciami dydaktycznymi	30,3
problemy techniczne związane z posiadanym sprzętem do nauki zdalnej	29,8
przewlekłe napięcie	29,4

problemy ze snem	28,7
niepokój	27,3
smutek	19,5
lęk	17,1
depresja	10,8
agresja	9,2
brak własnego laptopa	4,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Uczestniczący w badaniach wykładowcy wskazali równie długą listę problemów związanych z ich pracą zdalną, w tym związaną z prowadzeniem zajęć dydaktycznych (tabela 2).

Tabela 2. Problemy dotyczące pracy zdalnej wskazywane przez badanych wykładowców

Wskazane przez studentów problemy	Procent wskazań
brak bezpośredniego kontaktu ze studentami podczas zajęć dydaktycznych	84,3
zbyt duża liczba godzin spędzonych w jednym dniu przed komputerem	53,7
brak bezpośredniego kontaktu z pracownikami uczelni	42,4
problemy z Internetem	32,1
trudności komunikacyjne ze studentami poza zajęciami dydaktycznymi	29,7
zbyt krótkie przerwy pomiędzy poszczególnymi zajęciami zdalnymi	28,3
obniżony nastrój	24,3
problemy techniczne związane z wykorzystywanym sprzętem do zajęć zdalnych	22,3
znacznie utrudniona współpraca podczas realizacji projektów i zespołowych badań naukowych	18,7
problemy techniczne z wykorzystaniem udostępnionych przez uczelnię platform	17,1
rozdrażnienie i nerwowość	14,5
niepokój	14,2
problemy ze snem	12,8
przewlekłe napięcie	12,4
smutek	9,2
silny stres	7,1
depresja	6,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Porównując dwie grupy respondentów widać wyraźnie, że uczestniczący w badaniach studenci zgłosili zdecydowanie więcej problemów, zarówno natury technicznej, organizacyjnej, jak i emocjonalnej. Największe problemy dla studentów stanowiły: zbyt duża liczba godzin spędzonych w jednym dniu przed komputerem (72,6%), brak bezpośredniego kontaktu z koleżankami i kolegami (65,3%), zbyt krótkie przerwy pomiędzy poszczególnymi zajęciami zdalnymi (55,2%), a także problemy z Internetem (55,1%). Dla grupy wykładowców największe problemy to: brak bezpośredniego kontaktu ze studentami podczas zajęć dydaktycznych (84,3%), zbyt duża liczba godzin spędzonych w jednym dniu przed komputerem (53,7%), a także brak bezpośredniego kontaktu z pracownikami uczelni (42,4%).

Wynikiem przeprowadzonych badań są m.in. listy rekomendowanych przez respondentów sposobów na udoskonalenie pracy zdalnej, w tym zajęć dydaktycznych prowadzonych w formie e-learningu. Najczęściej powtarzające się propozycje studentów i wykładowców zestawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Propozycje udoskonalenia pracy zdalnej oraz zajęć dydaktycznych prowadzonych w formie e-learningu – propozycje studentów i wykładowców

Propozycje udoskonalenia	
Studenci	Wykładowcy
– lepszy podział zajęć w celu rozłożenia czasu spędzonego przed ekranem; – interaktywny plan zajęć z możliwością bezpośredniego przekierowania do zajęć online i możliwością dodawania przez wykładowców np. notatek z zadaniami. Student „wchodząc” w plan miałby informację o zbliżającym się terminie oddania zadania/projektu; – doksztalcenie kadry wykładowców w zakresie obsługi komputera, tablic wirtualnych, podłączania tabletów do pisania, itp.; – udostępnianie przez wykładowców po zajęciach omawianych prezentacji; – nawiązywanie dialogu ze studentami, więcej pytań angażujących grupę; – dłuższe przerwy między zajęciami; – wspomaganie wykładowców w doskonaleniu umiejętności prowadzenia zajęć zdalnych np. poprzez szkolenia; – optymalizacja liczby godzin zdalnych w jednym dniu; – przy zajęciach zdalnych trwających od rana do wieczora wprowadzenie jednej dłuższej przerwy;	– studenci podczas realizacji zajęć zdalnych powinni mieć obowiązek używania kamer; – inwestowanie w lepsze systemy informatyczne, nie bazowanie na darmowych; – planowanie dłuższych przerw między zajęciami albo krótsze zajęcia; – wprowadzenie większej elastyczności w realizacji zajęć online, np. bez konieczności odbycia zajęć w dokładnie zaplanowanym czasie (umożliwienie wykładowcom np. skrócenia czasu pobytu studentów przed komputerem w przypadku zajęć praktycznych online, podczas których studenci pracują indywidualnie i zespołowo, np. rozwiązują zadania lub przygotowują projekty zespołowe; – oferowanie wykładowcom większej ilości szkoleń w zakresie rozwoju kompetencji dydaktycznych, w tym wykorzystywania nowych technologii informatycznych, wprowadzania nowych metod i narzędzi dydaktycznych podczas realizacji zajęć (szczególnie praktycznych);

Propozycje udoskonaleń	
Studenci	Wykładowcy
– bardziej elastyczny czas zajęć; – udostępnianie studentom uczelnianego oprogramowania na prywatnych laptopach; – udostępnianie wykładowcom tabletów graficznych; – szkolenie kadry dydaktycznej oraz studentów z obsługi platform z jakich korzysta uczelnia; – więcej materiałów w ciekawej formie; – lepsza komunikacja student – wykładowca mogłaby spowodować konieczność włączania kamer przez studentów; – udostępnianie np. nagrań z ćwiczeń wykonanych przez prowadzącego – z komentarzem; – ujednolicenie używanej platformy do nauczania zdalnego; – optymalizowanie czasu zajęć zdalnych.	– rozwijanie u wykładowców kompetencji w zakresie korzystania z mediów społecznościowych; – planowanie mniejszej liczby godzin zdalnych (jeżeli jest to możliwe) w jednym dniu (dla studentów i wykładowców); – udostępnianie większej ilości platform; – udostępnianie wykładowcom niezbędnego sprzętu np. do prowadzenia zajęć projektowych, np. tablety graficzne; – w większym stopniu promowanie tworzonych przez wykładowców przekazów multimedialnych (np. filmów na YouTube); – udostępnianie oprogramowania uczelni na komputery wykładowców i studentów; – umożliwianie wykładowcom i studentom elastycznych godzin pracy; – wprowadzenie realizacji zdalnych konsultacji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Warto podkreślić, że większość badanych studentów (78,4%) wskazała, że pomimo możliwości prowadzenia wszystkich zajęć stacjonarnie są oni zainteresowani e-learningiem w przypadku realizacji części zajęć teoretycznych (wykładów). Przeciwnego zdania było ok. 17% respondentów. Niektórzy proponowali bardziej złożone rozwiązania – np. opcję wyboru, tak aby zajęcia mogły być prowadzone w obydwu formach jednocześnie (stacjonarnie i zdalnie). Wśród rekomendacji pojawiały się propozycje, aby niektóre ćwiczenia również były realizowane w formie e-learningu, gdyż zdaniem respondentów nie wszystkie zadania i realizowane podczas zajęć prace wymagają przyjazdu na uczelnię. Ich zdaniem takie podejście umożliwiłoby bardziej elastyczną formę studiowania, która lepiej wpisywałaby się w potrzeby studentów. Jedną ze zgłaszanych relatywnie często potrzeb jest możliwość podjęcia pracy zarobkowej podczas odbywania studiów stacjonarnych. Trend ten nasilił się w związku z globalnym kryzysem społeczno-gospodarczym wywołanym zarówno pandemią COVID-19, jak również trwającą od 24.02.2022 r. wojną w Ukrainie.

W kontekście uzyskanych wyników badań, w tym rekomendacji respondentów dotyczących oczekiwanych na uczelniach zmian niezwykle istotną jest kwestia świadomości i kompetencji pracowników szkół wyższych – aby wprowadzać i realizować innowacyjne rozwiązania dydaktyczne i organizacyjne.

Dla implementacji oczekiwanych zmian kluczowa jest zarówno wiedza, jak i odpowiednia motywacja wszystkich pracowników uczelni, w tym kadry zarządzającej. Pojawia się zatem pytanie w jaki sposób skutecznie oddziaływać na świadomość i zaangażowanie pracowników szkół wyższych? Zdaniem autorki rozdziału mogą to być, w zależności od potrzeb (specyfiki każdej uczelni, jednostki organizacyjnej):

- racjonalna perswazja – w formie logicznej argumentacji i przedstawiania faktów,
- inspirujące apele – polegające na odwoływaniu się do wartości, ideałów i emocji,
- konsultacje z pracownikami – dla pobudzenia ich zaangażowania w proces planowania działalności, wprowadzania zmian, ustalania priorytetów, działań itp.,
- pochwały – dla podkreślania wagi i roli każdego pracownika w życiu uczelni, znaczenia dobrej pracy, znaczenia pracowników w procesie prawidłowego wdrażania zmian np. nowych koncepcji organizacyjnych i zarządczych, nowych narzędzi w systemie zapewnienia jakości kształcenia itp.,
- taktyka koalicyjna – polegająca na poszukiwaniu pomocy (wsparcia) innych osób i wspólne z pracownikami przekonywanie (zachęcanie) np. do wprowadzanych zmian,
- taktyka usankcjonowania – czyli powoływanie się na zgodność wprowadzanych rozwiązań z polityką organizacji (jej misją, strategią), jej zasadami, tradycjami itp.,
- szkolenia – w ramach których wyjaśniane są przyczyny (potrzeby) wprowadzanych rozwiązań, ich cele, a także potencjalne korzyści (w tym jak zmiany wpłyną na rozwój danego pracownika),
- wsparcie – rozumiane jako pomoc i współpraca z pracownikami, którym oferuje się niezbędne do wprowadzenia zmian zasoby (rzeczowe, informacyjne, ludzkie, finansowe itp.).^{17,18}

Nie sposób w tym miejscu nie wspomnieć o obserwowanych barierach i zagrożeniach dla prawidłowego (efektywnego) wdrażania zmian w środowisku akademickim (w tym e-learningu i pracy zdalnej). Można do nich zaliczyć przede wszystkim:

- niewłaściwe rozpoznanie potrzeb i własnych możliwości,

¹⁷ Detyna, B. (2018). Efektywność procesu kształcenia – dylematy i propozycje ewaluacji. *Marketing i Rynek*, 12, (CD), s. 113-123.

¹⁸ Detyna, B. (2022). E-learning..., op. cit., s. 188-213.

- niewłaściwe planowanie,
- brak zaangażowania władz uczelni i kierownictwa poszczególnych komórek/jednostek organizacyjnych,
- opór pracowników przed zmianą, w tym nowymi obowiązkami,
- brak odpowiednich, zgodnych z potrzebami pracowników i uczelni szkoleń,
- często niedostosowana do współczesnych wyzwań i potrzeb (studentów, wykładowców i innych grup interesariuszy) struktura organizacyjna,
- tworzenie i modyfikowanie struktur organizacyjnych uczelni bez wcześniejszej analizy przebiegu kluczowych procesów,
- dominacja wśród pracowników uczelni więzi służbowych (liniowych), które mogą skutkować brakiem rozwoju zespołowości oraz inicjatywy oddolnej.
- trudności w zmianie kultury organizacyjnej, w tym mentalności przełożonych i pracowników – zarówno kadry dydaktyczno-naukowej i administracyjnej,
- niewystarczające zasoby (wiedzy, ludzkie, rzeczowe, finansowe itd.),
- brak silnej motywacji i zrozumienia istoty oraz znaczenia zmian w procesie ciągłego doskonalenia uczelni, w tym wpływu wykorzystywanych metod i narzędzi na usprawnienie całej organizacji oraz zwiększenie jej efektywności,
- brak umiejętności współpracy w zespołach,
- brak dobrej komunikacji pomiędzy zespołami, komórkami i jednostkami organizacyjnymi (ich wzajemne konkurowanie)¹⁹.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania pozwoliły na prezentację opinii respondentów (studentów i wykładowców) na temat ich doświadczeń oraz propozycji dotyczących e-learningu oraz pracy zdalnej. Wskazane w opracowaniu rekomendacje dotyczą działań doskonalących na rzecz jakości i efektywności procesów dydaktycznych, organizacyjnych i naukowych. W kontekście wyników badań przedstawiono także kilka propozycji jak skutecznie oddziaływać na świadomość, motywację i zaangażowanie pracowników uczelni na rzecz wprowadzania zmian, które będą adekwatne do współczesnych, szybko zmieniających się wyzwań i potrzeb.

¹⁹ Detyna, B. (2022). Lean Management a jakość zarządzania w uczelni – szanse i zagrożenia. *Problemy jakości*, 5-6, s. 9-17, DOI: 0.15199/46.2022.3.2.

Wartością poznawczą niniejszej publikacji jest zaprezentowanie wyraźnych różnic pomiędzy opiniami dwóch badanych grup. Odmienne doświadczenia i wskazywane przez studentów i wykładowców potrzeby powinny być uwzględnione m.in. podczas planowania pracy zdalnej, w tym zajęć dydaktycznych prowadzonych w formie e-learningu. Istotnym jest, aby szkoły wyższe uczyły się nie tylko na doświadczeniach własnych, ale także innych – wykorzystując dobre praktyki oraz unikając popełniania tych samych błędów. Występujące aktualnie trudności (nie tylko gospodarcze) oraz trudna do przewidzenia przyszłość powoduje, że zarządzający uczelniami powinni starać się rozwijać ośrodki akademickie w kierunku ich uelastyczniania, usprawniania i unowocześniania. Długofalowe działania w tym kierunku powinny zdaniem autorki zwiększyć szansę na podniesienie efektywności placówek, w tym jakości kształcenia akademickiego.

Reasumując, czas pandemii COVID-19 i doświadczenia edukacyjne związane z okresem zagrożenia epidemicznego powinny stać się przyczynkiem do pogłębionych badań i refleksji nad przyszłością funkcjonowania uczelni, w tym organizacją procesów dydaktycznych, zarządczych i naukowych – z efektywnym wykorzystaniem możliwości jakie daje nam praca zdalna oraz e-learning.

Piśmiennictwo

1. Aschenberger F. K., et al. (2022). Physical home learning environments for digitally-supported learning in academic continuing education during COVID-19 pandemic. *Learning Environments Research*, 24, DOI: 10.1007/s10984-022-09406-0.
2. Cellary, W. (2020). Edukacja w świetle pandemii. W: J. Lubacz (red.). *Nauczanie po pandemii. Nowe pytania czy nowe odpowiedzi na stare pytania?*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
3. Detyna, B. (2022). E-learning na uczelniach w dobie zagrożenia epidemicznego COVID-19 – doświadczenia i nowe wyzwania organizacyjne. W: K. Michalski, A. Szejniuk (red.). *Wybrane zagadnienia cyfryzacji działalności gospodarczej, społecznej i edukacyjnej*. Józefów: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Gospodarki Euroregionalnej im. Alcide De Gasperi w Józefowie, DOI: <https://doi.org/10.13166/zar/HOON4257>.
4. Detyna, B. (2018). Efektywność procesu kształcenia – dylematy i propozycje ewaluacji. *Marketing i Rynek*, 12, (CD).
5. Detyna, B. (2022). Kształcenie akademickie w dobie zagrożenia epidemicznego - wyzwania organizacyjne i dydaktyczne w świetle potrzeb studentów. W: M. Mazur (red.). *Wpływ kryzysu na zarządzanie uczelniami*. Lublin: Wydawnictwo: Norbertinum.
6. Detyna, B. (2022). Lean Management a jakość zarządzania w uczelni – szanse i zagrożenia. *Problemy jakości*, 5-6, s. 9-17, DOI: 0.15199/46.2022.3.2.

7. Gruszczyńska, E. (2020). Kształcenie wyższe na odległość: jednak w poszukiwaniu nowych odpowiedzi na stare pytania. W: J. Lubacz (red.). *Nauczanie po pandemii. Nowe pytania czy nowe odpowiedzi na stare pytania?* Warszawa: Wydawnictwo: SGGW.
8. Hagedorn R. L., et al. (2022). My Entire World Stopped”: College Students’ Psychosocial and Academic Frustrations during the COVID-19 Pandemic. *Applied Research in Quality of Life*, 17, DOI: 10.1007/s11482-021-09948-0.
9. Krouska, A. et al. (2022). Mobile game-based learning as a solution in COVID-19 era: Modeling the pedagogical affordance and student interactions. *Education and Information Technologies*, 27, DOI: 10.1007/s10639-021-10672-3.
10. Leżański, D., Sobolewska, J. (2020). Z perspektywy studentów. W: J. Lubacz (red.). *Nauczanie po pandemii. Nowe pytania czy nowe odpowiedzi na stare pytania?* Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
11. Lopes, H., McKay, V. (2020). Adult learning and education as a tool to contain pandemics: The COVID-19 experience. *International Review of Education*, 66.
12. Mazur J. (2021). *Nauczanie zdalne. Oswojenie (nie)znanego. Wpływ pandemii COVID-19 na szkolnictwo wyższe. Raport EduHack 2021*. Warszawa: Inkubator Uniwersytetu Warszawskiego.
13. Pokhrel, S., Chhetri R. (2021). A Literature Review on Impact of COVID-19 Pandemic on Teaching and Learning. *Higher Education for the Future*, 8. DOI: 10.1177/2347631120983481.
14. Schleicher, A. (2020). *The impact of COVID-19 on education – Insights from Education at a Glance*. <https://www.oecd.org/education/the-impact-of-covid-19-on-education-insights-education-at-a-glance-2020.pdf> (dostęp 25.06.2023).
15. Siemieniecka, D. (2020). Narzędzia społecznościowe w nauczaniu – wskazania do praktyki edukacyjnej w sytuacji koronawirusa COVID-19 – raport z badań pilotażowych. W: J. Czarkowski, M. Malinowski, M. Strzelec, M. Tana (red.), *Zdalne kształcenie akademickie dorosłych w czasie pandemii*. Warszawa: Wydawnictwo DiG.
16. Sintema, E. J. (2020). Effect of COVID-19 on the performance of grade 12 students: Implications for STEM education. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7). DOI: 10.29333/ejmste/7893.

Anna Czarny¹

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

E-COMMERCE NA TLE BRANŻY W KONTEKŚCIE PANDEMII COVID-19

Streszczenie

Celem opracowania była ocena najważniejszych wielkości, charakteryzujących adaptację przedsiębiorstw branży handlu detalicznego, w tym e-commerce w sytuacji pandemii COVID-19.

Do przeprowadzonych badań posłużyły wybrane wskaźniki finansowe, na podstawie których obliczone wartości użyto do oceny ich tempa i kierunku zmian. Uwzględniono dane liczbowe Głównego Urzędu Statystycznego oraz raporty na temat rynku e-commerce za lata 2018-2022.

Zmiany, jakie były zaobserwowane w badanym okresie nie były na tyle istotne, aby stwierdzić znaczące pogorszenie bądź poprawę sytuacji ekonomiczno-finansowej branży sprzedaży detalicznej. Zauważalne było natomiast przyspieszenie rynku e-commerce, zwłaszcza w 2021 roku. Sytuacja geopolityczna i czynniki makroekonomiczne zahamowały w 2022 roku większość korzystnych tendencji z powodu, których trudno było ocenić wpływ pandemii na omawianą branżę.

Słowa kluczowe: handel detaliczny, e-commerce, wskaźniki ekonomiczno-finansowe

Abstract

The purpose of the study was to assess the most significant quantities that characterize the adaptation of enterprises of the retail industry, including e-commerce in the situation of the COVID-19 pandemic.

In the conducted research, selected financial indicators were used, on the basis of which the calculated values were used to assess the pace and direction of change, which was the focus of the study. Figures from the Statistic Poland and reports on the e-commerce market for 2018-2022 were used.

The changes that were observed during the period under review were not significant enough to conclude a significant deterioration or improvement in the economic and financial situation of the retail industry. What was noticeable, however, was the acceleration of the e-commerce market, especially in 2021. The geopolitical situation and macroeconomic factors inhibited most of the favorable trends in 2022, because of which it was difficult to assess the impact of the pandemic on the industry in question.

Keywords: retail, e-commerce, economic and financial indicators

¹ dr, anna.czarny@zut.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2501-3871>

Wstęp

Rynek sprzedaży internetowej podlega ciągłej transformacji, co jest bardzo zauważalne na przestrzeni ostatnich lat, głównie z uwagi na napływ nowych technologii, rosnące oczekiwania konsumentów, rozbudowane sieci dystrybucyjne czy oferowane rozwiązania ułatwiające dokonywanie zakupów. Tym samym sklepy internetowe nieustannie poszerzają swoje oferty i udoskonalają procesy zakupowe w taki sposób, aby przyciągnąć nowych klientów oraz zyskać lojalność już obecnych, co niewątpliwie przekłada się na korzystne wyniki.

Zachowanie prawidłowych relacji wskaźników finansowych i ich tendencji jest jednym z ważniejszych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstw handlowych, zwłaszcza w sytuacji pojawiającego się kryzysu. Problemy w obszarze płynności finansowej czy spadku rentowności mogą przyczynić się do niewypłacalności i utraty klientów. Tym samym w niedalekiej przyszłości skutkują nieodwracalnymi zakłóceniami w obszarze równowagi finansowej oraz prowadzą do zaniechania działalności gospodarczej czy upadłości. Istotne staje się wówczas prawidłowe zarządzanie w obszarze aktywów obrotowych oraz zobowiązań, których struktura w majątku może wpływać pozytywnie, bądź negatywnie na funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

Celem opracowania jest ocena najistotniejszych wielkości, charakteryzujących adaptację podmiotów z branży handlowej, w tym e-commerce w sytuacji pandemii COVID-19. Do oceny wybrano przedsiębiorstwa, należące wg Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) do Sekcji G, Dział 47 sprzedaż detaliczna.

W przeprowadzonych badaniach posłużono się wybranymi wskaźnikami finansowymi na podstawie, których oceniono tempo i kierunek zmian analizowanych zjawisk. Wykorzystano do tego dane liczbowe pochodzące m.in. ze stron internetowych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS). Według opinii autora zastosowana w opracowaniu wyselekcjonowana grupa wskaźników finansowych jest istotna i uniwersalna w pozyskaniu informacji o sytuacji przedsiębiorstw w związku z nieoczekiwanymi zewnętrznymi zmianami. Ponadto w badaniach uwzględniono dane liczbowe i ich analizy, pochodzące z raportów „E-Commerce w Polsce” za lata 2018-2022.

Wpływ sytuacji kryzysowej na kondycję finansową w przedsiębiorstwie e-commerce

Pandemia COVID-19² dla wielu przedsiębiorstw na całym świecie była sytuacją kryzysową, która może być nadal odczuwalna. Według art. 3.1 ustawy o zarządzaniu kryzysowym³ pojęcie sytuacji kryzysowej oznacza „sytuację wpływającą negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wywołującą znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków”. Jedną z bardziej złożonych definicji kryzysu wskazuje, że: „Kryzys jest etapem (elementem) sytuacji kryzysowej, jest kulminacyjną fazą sytuacji kryzysowej. Każdy kryzys jest sytuacją kryzysową, lecz nie każda sytuacja kryzysowa jest fazą kryzysu. Każda sytuacja kryzysowa może wielokrotnie wywołać kryzys”⁴. Eskalacja sytuacji kryzysowej i kryzysu jest efektem globalizacji, która wpłynęła na otwartość gospodarek, a to z kolei na przenoszenie się zjawisk gospodarczych między krajami. Ponadto kryzysy stają się coraz silniejsze, dotyczą przedsiębiorstw w coraz szerszym zakresie i w większości branż.

Powszechny, globalny konsumpcjonizm oraz rozwój branży e-commerce napędzane są istniejącymi i nowymi formami i technikami finansowania potrzeb osób indywidualnych i podmiotów gospodarczych czy całych gospodarek. W dostępny i szybki sposób nabywane są dobra, za które zapłata może nastąpić w odległym czasie. Niezwykle trafne okazuje się zdanie, iż „współczesny człowiek dzięki kredytowi cieszy się dziś tym, na co jeszcze nie zarobił, niejednokrotnie nie mając przy tym świadomości o konieczności spłaty zaciągniętych zobowiązań”⁵.

Przedstawione pojęcia kryzysu i sytuacji kryzysowej łączą wspólne cechy, jak m.in.⁶:

- trwale zakłócona działalność organizacji,
- zagrożenie istnienia organizacji lub jej części (funkcji),

² W dniu 12 marca 2020 roku został ogłoszony stan pandemii przez WHO, WHO/Europa Epidemia choroby koronawirusowej (COVID-19) – WHO ogłasza wybuch pandemii COVID-19 (dostęp 14.04.2023).

³ Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, Dz. U. z 2023 r., poz. 122.

⁴ Otwinowski, W. (2010). Kryzys i sytuacja kryzysowa. *Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa*, 2, Poznań, s. 87.

⁵ Nieborak, T. (2010). Globalny kryzys finansowy – istota, przyczyny, konsekwencje. *Ruch Prawniczy i Socjologiczny*, 4, Poznań, s. 96.

⁶ Zakrzewska-Bielawska, A. (2008). Zarządzanie w kryzysie. W: I. Staniec, J. Zawila-Niedźwiecki (red.). *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym*. Warszawa: C.H. Beck, s. 68.

- pogorszenie kondycji finansowej organizacji, ograniczające jej możliwości rozwojowe,
- krótki czas podejmowania decyzji,
- niski stopień przewidywalności – element zaskoczenia.

Sytuacja kryzysowa w przedsiębiorstwie, bez względu na branżę jest zjawiskiem o zmiennym charakterze i o różnym stopniu nasilenia. Zmienność warunkowana jest osią czasu, momentem w cyklu życia przedsiębiorstwa, otoczeniem gospodarczym, prawnym, społecznym geopolitycznym. Należy mieć na uwadze, że duża część czynników tak zwanych kryzysogennych, niezależnych od przedsiębiorstwa, miała podłoże ekonomiczne, na tle zmian koniunkturalnych. Powiązania z czynnikami społecznymi, dotyczącymi często następstw decyzji podejmowanych przez rządy (m. in. zmiany przepisów w zakresie prawa pracy, obciążeń podatkowych, stóp procentowych, kształtowanie się cen dóbr i usług), skutkują ogólnym niezadowoleniem społecznym, strajkami, bezrobociem. Znaczącą grupą czynników, którym do niedawna poświęcano w literaturze mniej uwagi, są te o charakterze klimatyczno-biologicznym. Warunkowane są one zmianami klimatycznymi, będącymi efektem rozwoju cywilizacji przemysłowej, a tym samym oddziaływania człowieka na środowisko. Przyczyniają się do różnego rodzaju klęsk żywiołowych, kataklizmów oraz interakcji na stan wielu gospodarek. Czynnikiem z tej kategorii o największym zasięgu, dotyczącym całego świata jest niewątpliwie rozprzestrzenianie się chorób, czego przykładem jest pandemia COVID-19. Wpłynęła ona i wpływa na poszczególne gałęzie gospodarek z różnym nasileniem w różnych krajach.

Należy również pamiętać o czynnikach o charakterze wewnętrznym, zależnych od funkcjonującego przedsiębiorstwa. W dużym stopniu są następstwem zaistniałej sytuacji, wywołanej czynnikami zewnętrznymi, jak na przykład znaczne obniżenie obrotów w wyniku spadku popytu czy braku dostępnych surowców w związku z zerwanymi łańcuchami logistycznymi. W wyniku zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa, decydenci nie zawsze mają możliwość czy wyprzedzającą intuicję, aby w elastyczny sposób przystosować się do nowej rzeczywistości.

Warto dodać, że wszystkie czynniki kryzysogenne przyczyniają się do naturalnej selekcji przedsiębiorstw w przestrzeni gospodarczej. Te podmioty, które łatwo przystosowują się do nowych warunków, wykorzystują nadarżające się szanse i rozwijają działalność, wpływając na ugruntowanie pozycji na rynku. Przykładem są przedsiębiorstwa z branży e-commerce czy z branży przesyłek kurierskich, ekspresowych i pocztowych (KEP). Z kolei przedsiębiorstwa, które nie sprostały zewnętrznym czynnikom są eliminowane z rynku,

ustępując tym samym miejsca nowym, bardziej dynamicznym i zyskownym podmiotom. Jednak i taka sytuacja nie zawsze ma miejsce. Obecnie w przestrzeni gospodarczej występują tak zwane przedsiębiorstwa zombie⁷, które są nieefektywne, deficytowe, nie regulują swoich zobowiązań, a mimo to prowadzą działalność, będąc zagrożeniem dla innych podmiotów i gospodarki kraju. Przyczyniają się bowiem do spowolnienia gospodarczego, z uwagi na niską produktywność i nieprawidłowe wykorzystywanie zasobów majątkowych, finansowych czy ludzkich.

Wszystkie przedsiębiorstwa narażone na czynniki kryzysogenne poddane są większej lub mniejszej próbie adaptacyjnej (przystosowawczej). Zdolności adaptacyjne, rozumiane jako elastyczność przedsiębiorstwa w dostosowaniu się do zmian zachodzących w środowisku, w którym prowadzi działalność gospodarczą⁸, ułatwiają radzenie sobie z trudnościami finansowymi, ekonomicznymi czy kadrowymi. Są jednak sytuacje, gdy niekorzystne zjawiska nie są niczym poprzedzone, a czas na podjęcie jakichkolwiek decyzji jest bardzo krótki. Wskazuje to na tak zwany nagły kryzys, rozumiany jako „zaburzenie działalności organizacji, które pojawia się bez ostrzeżenia, wzbudza zainteresowanie mediów i może niepomyślnie wpływać na dalsze funkcjonowanie i rozwój organizacji”⁹.

Czynniki kryzysogenne, jak już wspomniano, mogą być następstwem zatorów płatniczych. W pierwszej kolejności pojawia się utrata płynności finansowej, a jej konsekwencją w dłuższym czasie jest niewypłacalność. Z poniższej definicji wynika, iż „niewypłacalność jako efekt złej kondycji finansowej przedsiębiorstwa może być wynikiem kumulacji wielu zdarzeń niekorzystnych o charakterze powszechnym bądź skutkiem zjawiska o charakterze katastroficznym”¹⁰.

Z pojęciem niewypłacalności związane są takie zagadnienia, jak:

- brak płynności finansowej – niesprawność w regulowaniu bieżących zobowiązań,

⁷ McGowan, A., Andrews, D., Millot, V. (2017). *Insolvency regimes, zombie firms and capital relocation [Systemy upadłościowe, firmy zombie i relokacja kapitału]*. OECD Economics Department Working Papers, Paryż: OECD Publishing, nr 1399. <https://doi.org/10.1787/5a16beda-en>. (dostęp 16.04.2023).

⁸ Czarny, A. (2007). System wczesnego ostrzegania w ocenie zagrożeń sytuacji finansowej przedsiębiorstwa. W: H. Brdulak, E. Dulinić, T. Gołębiowski (red.), *Wspólna Europa. Tworzenie wartości przedsiębiorstwa na rynku Unii Europejskiej*. Warszawa: SGH, s. 420.

⁹ Zelek, A. (2003). *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna*. Warszawa: Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle „Orgmasz”, s. 45.

¹⁰ Tarczyński, W., Mojsiewicz, M. (2001). *Zarządzanie ryzykiem. Podstawowe zagadnienia*. Warszawa: PWE, s. 170.

- zakłócenie optymalnego poziomu zadłużenia – zwiększenie stopnia zadłużenia, przy którym przedsiębiorstwo nie zachowuje już zadowalającej kondycji finansowej i bezpiecznej struktury kapitałowej, co wpływa na możliwość wystąpienia kryzysu finansowego,
- utrata zdolności kredytowej – brak zdolności do terminowego regulowania długu wraz z kosztami jego użycia, głównie wobec podmiotów kredytowo-pożyczkowych, a także niemożność zaciągnięcia nowego kredytu,
- deficytowość – brak opłacalności i efektywności prowadzonej działalności gospodarczej.

Z perspektywy adaptacji do zmiennych warunków otoczenia równie istotny jest poziom zadłużenia w przedsiębiorstwie, mierzony udziałem finansowania obcego w łącznym majątku. Pojęcie zadłużenia można utożsamiać z niemożnością przedsiębiorstwa do finansowania swoich potrzeb z własnych środków.

Zgodnie z raportem¹¹ Polskiego Instytutu Ekonomicznego (PIE) przedsiębiorcy wskazali pogorszenie płynności finansowej jako najczęstszą przyczynę problemów z kontynuacją działalności gospodarczej i z zahamowaniem działań inwestycyjnych. Tym samym zauważyli znaczenie zarządzania ryzykiem finansowym i odpowiedniego kształtowania źródeł finansowania swojej działalności, w tym poziom kapitału własnego i kredytu.

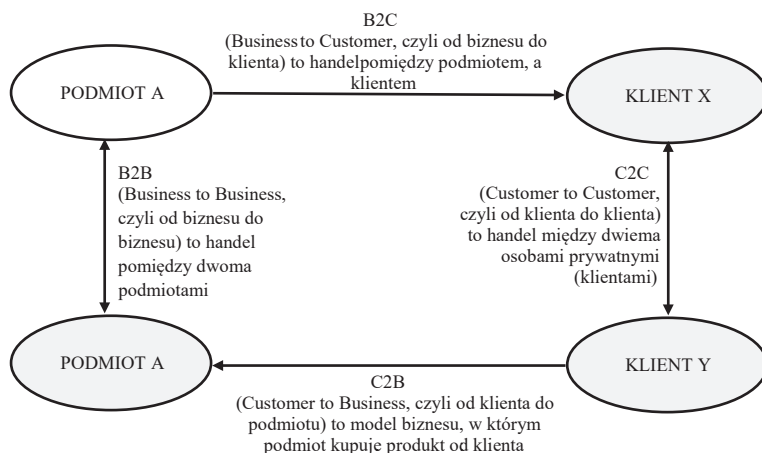
Pojęcie deficytowości, również istotne w sytuacji niewypłacalności, jest zjawiskiem na tyle niebezpiecznym, gdyż utrzymujące się w dłuższym czasie prowadzi do upadłości. Wiąże się z generowaniem straty, często już na etapie wyniku ze sprzedaży, czy ze spadkiem osiąganych przychodów w stosunku do ponoszonych kosztów. Odwrotnością deficytowości jest rentowność, która „jest stanem finansowym przedsiębiorstwa wyrażonym wynikiem finansowym osiągniętym z działalności gospodarczej”¹². W branży handlowej, oprócz klasycznej rentowności sprzedaży, majątku i kapitału własnego, istotna jest rentowność zapasów, w tym towarów, na przykład na tle rentowności majątku obrotowego. Informuje, ile zysku (netto, brutto, ze sprzedaży) przypada na jedną złotówkę zaangażowanych zapasów lub poszczególnych ich składników.

W omawianej branży należy również zwrócić uwagę na ocenę rotacji zapasów, w tym towarów, będących podstawowym dobrem w handlu. Dużego znaczenia ocena taka nabiera w e-commerce. Nazwa tego pojęcia wywodzi się z języka angielskiego *electronic commerce* i oznacza handel elektroniczny

¹¹ Raport PIE (2022). *Szok pandemiczny, szok wojenny, czyli jak firmy reagują na kryzysy*. PIE, s. 11, Szok-pandemiczny-20.07.2022-kopia.pdf (pie.net.pl) (dostęp 20.04.2023).

¹² Nowak, E. (2017). *Analiza sprawozdań finansowych*. Warszawa: PWE, s. 206-276.

(e-handel). Jest to proces, obejmujący sprzedaż i kupno towarów, a więc zawieranie transakcji handlowych z wykorzystaniem środków elektronicznych, prowadzony za pośrednictwem Internetu¹³. Należy mieć na uwadze, że podmioty w tej branży mogą uczestniczyć w dystrybucji i sprzedaży, czy w produkcji, dystrybucji i sprzedaży, w zależności od liczby ogniw w łańcuchu sprzedażowym. Z kolei podział e-commerce w zależności od relacji pomiędzy uczestnikami dotyczy czterech wariantów¹⁴, co zilustrowano na rysunku 1.



Rysunek 1. Klasyfikacja relacji pomiędzy uczestnikami e-commerce

Źródło: opracowanie własne.

Nawiązując do wspomnianej wcześniej rotacji zapasów, określa ona po ilu dniach odnawiane są stany magazynowe zapasów. W handlu jest to o tyle istotne, gdyż pozwala uzyskać informacje na ile następuje poprawa bądź pogorszenie sytuacji w odniesieniu do płynności dóbr i popytu na te dobra, w szczególności towary (po częściowej analizie zapasów). Tym samym umożliwia ocenę efektywności wykorzystania zapasów, co wpływa na wypracowanie optymalnych sposobów zarządzania nimi.

W celu przeprowadzenia oceny e-commerce na tle branży pod względem ekonomiczno-finansowym posłużono się wybranymi wskaźnikami w ujęciu dynamicznym (relacje rok do roku). Część wskaźników przyjętych

¹³ Gregor, B., Stawiszyński, M. (2002). *e-commerce*. Bydgoszcz-Lódź: Oficyna Wydawnicza Branta.

¹⁴ Por. *Poradnik E-commerce: Podstawowe pojęcia i koncepcja handlu w sieci – IAB Polska*. <https://www.iab.org.pl/aktualnosci/poradnik-e-commerce-podstawowe-pojecia-i-koncepcja-handlu-w-sieci/> (dostęp 5-9.06.2023).

w niniejszych badaniach jest w literaturze bardzo obszernie opisana¹⁵, natomiast pozostałe wskaźniki zostały dostosowane odpowiednio do potrzeb przeprowadzonej oceny. Tym samym dostępność danych liczbowych i możliwość ich zastosowania zweryfikowała wskaźniki, które zostały zawarte w tabeli 1.

Założeniem przeprowadzonych badań była ocena wpływu sytuacji kryzysowej, czyli pandemii, w branży sprzedaży detalicznej, w tym w e-commerce na tendencje kształtowania się omówionych powyżej wskaźników. Przyjęty okres badań dotyczy okresu przed pandemią, kiedy sytuacja była względnie ustabilizowana i w pandemii, a więc w czasie znacznej destabilizacji i dysfunkcji wielu podmiotów.

Tabela 1. Konstrukcje i charakterystyka wskaźników finansowych przyjętych do badań

Rodzaj wskaźnika	Konstrukcja	Interpretacja
Wskaźniki płynności finansowej		
Płynność bieżąca	Majątek obrotowy / Zobowiązania krótkoterminowe	Płynność to elastyczność zamiany składników majątkowych na pieniądź. Zależy od stopnia unieruchomienia majątku obrotowego (trudno zbywalne zapasy, nieściągalne należności, nie trafione inwestycje krótkoterminowe) oraz
Płynność szybka	(Majątek obrotowy – zapasy) / Zobowiązania krótkoterminowe	szybkości regulowania zobowiązań. Im niższa wartość wskaźników poniżej przyjętych dolnych granic, tym większe niebezpieczeństwo niewypłacalności.
Płynność natychmiastowa	Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne / Zobowiązania krótkoterminowe	Płynność zapasów określa stopień pokrycia zobowiązań z tytułu dostaw i usług posiadanymi zapasami, w branży handlowej głównie w postaci towarów. Im wyższa wartość wskaźnika tym wyższy stopień unieruchomienia zapasów, a tym samym mniejsza ich płynność. Z kolei wskaźnik poniżej jedności wskazuje, że podmiot jest zobligowany do regulowania zobowiązań z tytułu dostaw i usług dodatkowo
Płynność zapasów	Zapasy / Zobowiązania krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług	innymi składnikami majątku obrotowego niż zapasy. Jednocześnie może to wskazywać na ich bardzo szybką rotację lub wyzbywanie się zapasów z powodu przestojów produkcyjnych czy sprzedażowych.

¹⁵ Por. Bednarski, L. (1994). *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, Warszawa: PWE, s. 80 i dalsze; Gołębiowski, G. (red.) (2016). *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*. Warszawa: Difin, s. 172-22; Gajdka, J., Walińska, W. (2000). *Zarządzanie finansowe, teoria i praktyka*. t. I, Warszawa: FRRwP, s. 201-220; Siudek, T. (2004). *Analiza finansowa podmiotów gospodarczych*. Warszawa: SGGW, s. 183-198; Nowak E. (2017). *Analiza sprawozdań finansowych*. Warszawa: PWE, s. 206-276.

Rodzaj wskaźnika	Konstrukcja	Interpretacja
Wskaźniki struktury zobowiązań i majątku		
Struktura pasywów (jako zadłużenie ogółem)	(Zobowiązania długoterminowe + Zobowiązania krótkoterminowe) / Pasywa	Zadłużenie to część kapitałów pochodzących spoza przedsiębiorstwa, zainwestowanych w działalność bieżącą czy inwestycyjną. Wg danych GUS polskie przedsiębiorstwa w największym stopniu korzystają z finansowania w postaci kredytów i pożyczek. Im wyższe wartości wskaźnika struktury pasywów, tym większe zaangażowanie zewnętrznego finansowania.
Struktura majątku	Majątek obrotowy / Majątek trwały	Przekłada się to na mniejszą niezależność finansową oraz niebezpieczeństwo niewypłacalności.
Struktura zobowiązań	Zobowiązania krótkoterminowe / Zobowiązania długoterminowe	Wskaźniki struktury majątku informują o relacji majątku obrotowego do majątku trwałego, a im wyższe wartości są od jedności tym wyższa powinna być elastyczność majątku. To z kolei przekłada się na jego szybszą płynność lub może świadczyć o braku popytu na zapasy, niewłaściwą politykę windykacyjną czy oszczędności ulokowane na rachunkach bankowych nieadekwatne do bieżących potrzeb.
Struktura zobowiązań krótkoterminowych	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług / Zobowiązania krótkoterminowe	Wskaźniki struktury zobowiązań mogą być dowolnie modyfikowane i informują, jakie są relacje wewnątrz kapitału obcego. Przyjmuje się, że finansowanie działalności inwestycyjnej powinno pochodzić ze źródeł długoterminowych, natomiast działalności operacyjnej mogą zapewnić zobowiązania krótkoterminowe. Im wyższy udział zobowiązań krótkoterminowych, tym bardziej elastyczne możliwości uregulowania zadłużenia i mniejszy stopień związania.
Wskaźniki rentowności zapasów wyrażona wynikiem ze sprzedaży		
Rentowność zapasów	Wynik finansowy ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów / Zapasy	Wskaźniki rentowności aktywów obrotowych wskazują na efektywność zaangażowanych składników majątkowych. Im wyższe wartości tym lepsze ich wykorzystanie, mogące przyczynić się do ogólnej rentowności łącznego majątku podmiotu. Dobrym rozwiązaniem byłoby analizowanie tego typu wskaźników w odniesieniu do danych branżowych, gdyż tylko w ten sposób można prawidłowo zinterpretować ich wielkości. Na niebezpieczną dla podmiotu sytuację wskazywać mogą ujemne wartości omawianej grupy wskaźników. Spowodowane to jest generowaniem straty już na etapie równoważenia przychodów ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów z kosztami ich uzyskania.
Rentowność materiałów	Wynik finansowy ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów / Materiały	
Rentowność produktów gotowych	Wynik finansowy ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów / Produkty gotowe	
Rentowność towarów	Wynik finansowy ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów / Towary	
Rentowność aktywów obrotowych	Wynik finansowy ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów / Aktywa obrotowe	

Rodzaj wskaźnika	Konstrukcja	Interpretacja
Wskaźniki rotacji zapasów w dniach ¹⁾		
Wskaźnik rotacji zapasów	(Zapasy * 365 dni) / Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	Wskaźniki te informują, jaki czas w dniach potrzebny jest do przepływu zapasów od momentu ich dostarczenia do przedsiębiorstwa do momentu sprzedaży. Analizując poszczególne składniki zapasów (bądź aktywów obrotowych) można określić odrębnie ich rotację. Obniżenie wartości rotacji przeważnie jest odbierane pozytywnie, gdyż świadczy o szybszej płynności zapasów, ich efektywnym zarządzaniu, krótszym okresie magazynowania, a za tym o niższych kosztach nadzorowania i korzystniejszym wyniku finansowym. Ponadto ma miejsce niższe zapotrzebowanie na kapitał, który jest krócej „zamrożony” w zapasach, a to z kolei poprawia płynność finansową. Wzrost rotacji zapasów może być interpretowany jako pogorszenie efektywności w zarządzaniu nimi lub ich nadmierne magazynowanie, czego przyczyny mogą być różne, od braku popytu poprzez produkcję i sprzedaż sezonową.
Wskaźnik rotacji materiałów	(Materiały * 365 dni) / Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	
Wskaźnik rotacji produktów gotowych	(Produkty gotowe * 365 dni) / Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	
Wskaźnik rotacji towarów	(Towary * 365 dni) / Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	
Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych	(Aktywa obrotowe * 365 dni) / Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	

¹⁾ W literaturze przyjmuje się w mianowniku zarówno wartość przychodów ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów, jak i przychody ze sprzedaży, koszty operacyjne, koszt wytworzenia sprzedanych produktów, towarów i materiałów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bednarski, L. (1994). *Analiza...*, op. cit., s. 80 i dalsze; Gołębiowski, G. (red.) (2016). *Analiza...*, op. cit., s. 172-221; Gajdka, J., Walińska, W. (2000). *Zarządzanie...*, op. cit., s. 201-220; Siudek, T. (2004). *Analiza...*, op. cit., s. 183-198; Nowak E. (2017). *Analiza...*, op. cit., s. 206-276.

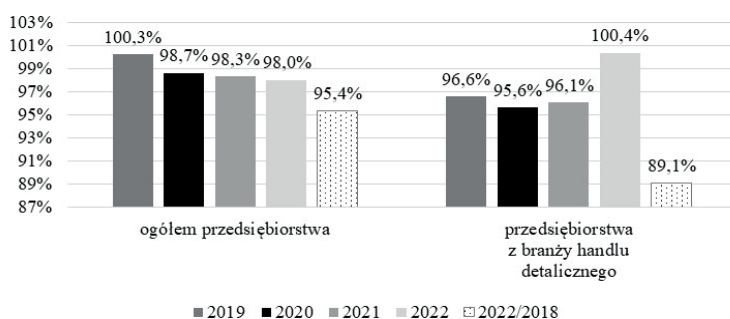
E-commerce w branży sprzedaży detalicznej przed i w trakcie pandemii COVID-19

Ocena podstawowych parametrów e-commerce została poprzedzona analizą sytuacji ekonomiczno-finansowej branży sprzedaży detalicznej, w której wykorzystano dane liczbowe Sekcji G, Dział 47 dostępne na stronach GUS¹⁶. Wrażliwość tej branży na zewnętrzne czynniki kryzysogenne

¹⁶ Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Podmioty gospodarcze. Wyniki finansowe, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/> (dostęp czerwiec 2022). Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Ceny. Handel / Handel / Dynamika sprzedaży detalicznej w kwietniu 2023 roku, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/handel/dynamika-sprzedaży-detalicznej-w-kwietniu-2023-roku%2C14%2C101.html> (dostęp czerwiec 2022).

zauważyć można na podstawie liczby funkcjonujących podmiotów sprzedaży detalicznej. Ich dynamika na tle przedsiębiorstw ogółem została zilustrowana na wykresie 1.

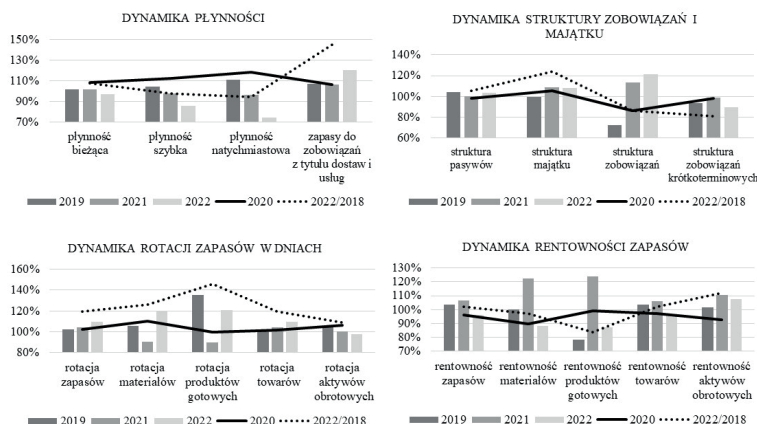
Jak wynika z wykresu 1 niekorzystne obniżenie się liczby podmiotów branży handlu detalicznego przypadło na 2020 rok. Dynamika wyniosła wówczas 95,6%, co było znaczące w porównaniu do przedsiębiorstw ogółem (98,7% w analizowanym okresie). Sytuacja poprawiła się w 2022 roku, w którym w przedsiębiorstwach handlowych nastąpiło zahamowanie spadku ich liczby. Jednak w stosunku do 2018 roku niekorzystna tendencja była zauważalna, a dynamika wyniosła nieco ponad 89%.



Wykres 1. Dynamika liczby przedsiębiorstw branży sprzedaży detalicznej na tle wszystkich przedsiębiorstw w latach 2018-2022

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Poddana ocenie omawiana branża, a ściślej dynamika wyników relacji finansowych została zaprezentowana na wykresie 2, zgodnie z przyjętymi przez autora grupami wskaźników: płynności finansowej, struktury zobowiązań i majątku, rentowności zapasów oraz rotacji zapasów w dniach. Kształtowanie się dynamiki tych wskaźników pozwoliło określić stopień ich zmian w wyniku zaistnienia czynników kryzysogennych.



Wykres 2. Dynamika analizowanych wskaźników w przedsiębiorstwach branży handlu detalicznego w latach 2018-2022

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Pierwsza z omawianej grupy wskaźników to dynamika płynności finansowej, która w roku rozpoczęcia pandemii poprawiła się średnio o 8-10 punktów procentowych, co zasługuje na pozytywną ocenę. W kolejnych latach nastąpiło niewielkie załamanie dynamiki, co w odniesieniu do wielkości bazowych stanowiło zmianę wskaźników średnio o 0,05-0,1. W sytuacji płynności natychmiastowej obniżenie z 0,36 w 2021 roku do 0,27 w 2022 roku może być niepokojące. Ogólnie płynność bieżąca poprawiła się w 2022 roku w stosunku do 2018 roku o blisko 8%. Dynamika charakterystycznego wskaźnika wyrażonego relacją zapasów do zobowiązań z tytułu dostaw i usług może wskazywać na wzrastające „zamrożenie” zapasów, które były trudniej zbywalne lub na malejący poziom wymienionych zobowiązań. Po głębszej analizie danych liczbowych, autorka zauważyła, iż miał miejsce znaczny przyrost wartości zapasów, w tym towarów o blisko 80% w 2022 roku w relacji do 2018 roku oraz znacznie mniejszy przyrost zobowiązań z tytułu dostaw i usług – o 23%. Dla porównania warto przytoczyć relację zapasów do łącznych zobowiązań krótkoterminowych, która wynosiła 0,6 w całym analizowanym okresie (co wskazuje, że w spłatę 1 złotówki zobowiązań zaangażowane było 0,60 zł zapasów).

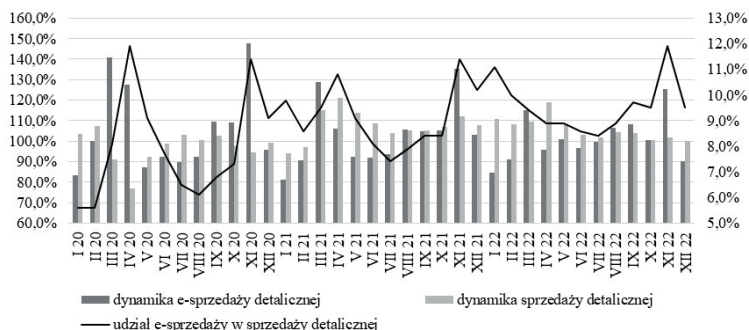
Kolejna omawiana grupa wskaźników dotyczy struktury zobowiązań i majątku. W analizowanym okresie nie odznaczały się one dużymi wahaniami dynamiki, co może świadczyć o małej wrażliwości na czynniki kryzysogenne. Zauważalne zmiany nastąpiły głównie w strukturze zobowiązań. Dwa lata przed pandemią zobowiązania krótkoterminowe przewyższały ponad

pięciokrotnie zobowiązania długoterminowe, natomiast w 2020 roku już tylko trzykrotnie (na co wpłynął stosunkowo duży przyrost zobowiązań długoterminowych). W przedsiębiorstwach omawianej branży poziom ten wynika ze specyfiki działalności, tym samym świadczy o znacznym udziale zobowiązań krótkoterminowych, głównie z tytułu podatków (średnio było to 67-72%). Warto również dodać, że zobowiązania krótkoterminowe przewyższały aż czterokrotnie należności krótkoterminowe i była to najwyższa wartość spośród wszystkich branż, co należy łączyć z jej specyfiką. Na pozytywną uwagę zasługuje dynamika wskaźnika struktury pasywów w 2020 roku, która świadczy o obniżeniu zaangażowania obcego finansowania działalności omawianej branży, na korzyść finansowania własnego.

Następną grupą są wskaźniki rentowności zapasów, odniesione do wyniku ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów. W 2020 roku wskaźniki te były niemal najniższe, poza wskaźnikami rentowności produktów, co w przypadku branży handlowej ma znacznie mniejsze znaczenie. Wskaźnik rentowności towarów w badanych latach wynosił średnio 37-39%, w tym najwyższą jego wielkość była w 2021 roku. Oznacza to, że z 1 złotówki towarów zaangażowanych w obrót otrzymywano niecałe 0,40 zł zysku z ich sprzedaży. Na tle rentowności aktywów obrotowych 2020 rok charakteryzował się najniższym poziomem dynamiki – niecałe 93% (natomiast dynamika rentowności towarów stanowiła 97%).

Ostatnia grupa wskaźników to dynamika rotacji zapasów, w tym towarów. Zauważalny był systematyczny jej wzrost z roku na rok, co świadczy o wydłużaniu czasu obrotu tymi składnikami. W odniesieniu do zapasów ich obrót wzrósł z 39 dni w 2018 roku do 47 dni w 2022 roku, natomiast obrót towarami wydłużył się z 38 dni do 45 dni (o 7 dni więcej). Świadczyć to może o malejącym popycie i wydłużonym okresie magazynowania, co w efekcie przyczynia się do mniej efektywnego zarządzania towarami, wyższych kosztów ich nadzorowania i niższego wyniku finansowego. Ponadto towary, które są dłużej „zamrożone” w zapasach, mogą pogarszać płynność finansową. Jak wcześniej omówiono w 2022 roku płynność szybka i natychmiastowa była niższa niż przed pandemią.

Charakterystyka e-commerce jest utrudniona, gdyż informacje na temat udziału tego rodzaju sprzedaży w łącznej sprzedaży detalicznej oraz dynamiki zostały zamieszczane na stronach GUS od stycznia 2020 roku (wykres 3).



Wykres 3. Udział e-sprzedaży w sprzedaży detalicznej (prawa oś) na tle dynamiki e-sprzedaży detalicznej i dynamiki sprzedaży detalicznej (lewa oś) w ujęciu miesięcznym w latach 2020-2022

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Największy udział e-commerce w handlu detalicznym miał miejsce w kwietniu w relacji do lutego 2020 roku oraz w listopadzie w relacji do października 2022 roku. W pierwszej sytuacji jest to jak najbardziej zrozumiałe z uwagi na obostrzenia sanitarne, jakie zostały wprowadzone w związku z ogłoszeniem stanu pandemii. Zakupy internetowe do tego czasu znajdowały się na dość niskim pułapie i były uwarunkowane wprowadzaniem i zawieszaniem tzw. lockdownów, bardziej i mniej restrykcyjnych. Widoczne jest to na wykresie 3 w postaci „szczytów”, które dotyczyły okresów listopad 2020-kwiecień 2021, listopad 2021-styczeń 2022 czy listopad 2022. Wówczas następował wzrost sprzedaży internetowej, spowodowany m.in. ograniczeniem możliwości dokonywania zakupów w sposób stacjonarny. Z kolei okresy związane z „odwilżą” restrykcji wiązały się ze spadkiem tego rodzaju sprzedaży, jednak należy podkreślić ogólną rosnącą tendencję. Warto zauważyć, że łączne przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów w branży handlu detalicznego wzrosły o ponad 40% w 2022 roku w relacji do 2020 roku (a o ponad 50% w relacji do 2018 roku). Dynamika sprzedaży detalicznej nie była tak znaczna, jak dynamika e-sprzedaży (rys. 4). Ta ostatnia najwyższe wartości osiągnęła w listopadzie 2020 roku – 148% oraz w marcu 2020 roku – 141%, które były powiązane z udziałem e-sprzedaży w łącznej sprzedaży detalicznej.

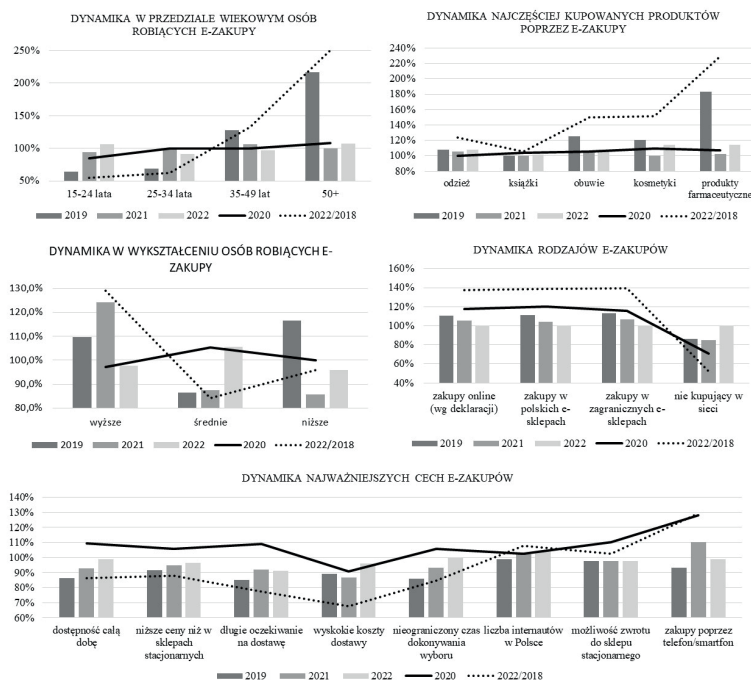
W celu przeprowadzenia szerszej oceny poddano analizie dynamikę wybranych parametrów charakterystycznych dla e-commerce, jak m.in. kupujący i niekupujący przez Internet, przedziały wiekowe i wykształcenie kupujących oraz ich preferencje zakupowe. W tym celu posłużono się danymi

zawartymi w rocznych raportach „E-Commerce w Polsce”¹⁷ za lata 2018-2022. Informacje te przedstawiono na wykresie 4.

Z roku na rok przybywało internautów średnio o 2-8%, którzy byli zainteresowani e-zakupami. E-commerce charakteryzowało się zauważalną dynamiką, która w 2022 roku w relacji do 2018 roku wyniosła blisko 38%, a tylko w 2020 roku w relacji do poprzedniego stanowiła 18%, przy czym znacznie częściej były wybierane polskie sklepy. Warto dodać, że w 2020 roku w e-sklepach zakupy robiło 72% internautów (w Wielkiej Brytanii – 92%¹⁸). Tym samym niekupujących w e-sklepach z roku na rok ubywało, o czym świadczy niska dynamika, wynosząca 52% w 2022 roku w relacji do 2018 roku. Częściej zakupy były robione przez osoby z wyższym wykształceniem, a szczyt dynamiki tych zakupów, wynoszący 124% przypada na 2021 rok. Osoby z niższym wykształceniem chętniej kupowały z kolei przed pandemią. W 2019 roku dynamika tych zakupów była najwyższa i stanowiła blisko 117%, przy dynamice wynoszącej niecałe 96% w 2022 roku. Interesująca jest także dynamika grup wiekowych. Najwyższa w analizowanym okresie dotyczyła grupy 50+ i wyniosła 250% w 2022 roku w relacji do 2018 roku, przy czym już rok przed pandemią nastąpił znaczny wzrost, do poziomu 217%. W analogicznym okresie grupa wiekowa 15-24 lata zanotowała natomiast największe obniżenie, aż o blisko połowę, choć należy dodać, że w 2022 roku zauważalny wzrost do ponad 106% stanowił zwiększenie e-zakupów tylko o 1 punkt procentowy.

¹⁷ Raport E-Commerce w Polsce (2018). *Internauci zaufali e-sklepom. Raport „E-commerce w Polsce 2018” już dostępny – Gemius – Knowledge that supports business decisions.* <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/internauci-zaufali-e-sklepom-raport-e-commerce-w-polsce-2018-juz-dostepny.html> (dostęp 5-9.06.2023); Raport E-Commerce w Polsce (2019). *E-commerce w Polsce 2019. Najnowszy raport Gemius już do pobrania! – Gemius – Knowledge that supports business decisions.* <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/raport-e-commerce.html> (dostęp 5-9.06.2023); Raport E-Commerce w Polsce (2020). *Raport „E-commerce w Polsce 2020” już dostępny – Gemius – Knowledge that supports business decisions.* <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/e-commerce-w-polsce-2020.html> (dostęp 5-9.06.2023); Raport E-Commerce w Polsce (2021). *77% internautów kupuje online – Gemius – Knowledge that supports business decisions.* <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/raport-e-commerce-w-polsce-2021.html> (dostęp 5-9.06.2023); Raport E-Commerce w Polsce (2022). *Raport e-commerce 2022 już dostępny – Gemius – Knowledge that supports business decisions.* <https://www.gemius.pl/reklamodawcy-aktualnosci/raport-e-commerce-2022-juz-dostepny.html> (dostęp 5-9.06.2023).

¹⁸ *Europejski Raport E-Commerce 2021*, s. 9, 2021-European-E-commerce-Report-LIGHT-VERSION.pdf (ecommerce-europe.eu) (dostęp 15.06.2023).



Wykres 4. Dynamika wybranych parametrów e-commerce w latach 2018-2022

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z raportów „E-Commerce w Polsce” za lata 2018-2022.

Spośród kupowanych produktów najwyższa dynamika dotyczyła produktów farmaceutycznych, blisko 230% w 2022 roku w relacji do 2018 roku. W tej sytuacji zauważalny jest również znaczny wzrost na rok przed pandemią – o ponad 183%, co można łączyć z adekwatnym wzrostem e-zakupów dokonywanych przez grupę wiekową 50+. Kolejnymi produktami o podobnej dynamice w analizowanym okresie, były kosmetyki i obuwiu. Co prawda, produkty odzieżowe stanowiły największy udział w e-commerce (średnio 65-79%), jednak ich dynamika była zbliżona w większości analizowanych lat, a jedynie w 2022 roku w relacji do 2018 roku wyniosła 123%. Należy dodać, że z uwagi na pandemię, w tym rosnące koszty powierzchni sklepowych, wiele placówek ograniczyło działalność stacjonarną na rzecz e-handlu lub przeniosło swoją działalność do sieci.

Z wykresu 4 wynika, że dynamika wybranych cech e-zakupów była najwyraźniej widoczna w 2020 roku. Dotyczyła ona dostępności tej formy sprzedaży przez całą dobę oraz możliwości dokonywania zakupów przez dowolną ilość czasu, niższych cen w sklepach internetowych niż w sklepach stacjonarnych (często wynikających z promocji i wyprzedaży), a także możliwości dokonania zwrotu niesatysfakcjonującego produktu do sklepu stacjonarnego.

Jedną z barier było natomiast, zbyt długie oczekiwanie na dostawę, co należy łączyć z ograniczoną przepustowością firm kurierskich i znacznym wzrostem kompletowania wysyłek, na które wcześniej sklepy te nie były przygotowane. Mimo to dynamika tego parametru w 2022 roku w relacji do 2018 roku była i tak obniżona do poziomu 77%.

Z przedstawionych obserwacji wynika, iż 2020 rok był najbardziej charakterystyczny pod względem zmian omawianych wielkości, zarówno w odniesieniu do branży handlu detalicznego, jak i e-commerce.

Podsumowanie i wnioski

Przeprowadzone badania i ich wyniki można podzielić na dwie grupy obserwacji:

- a) przed pandemią włącznie z rokiem ogłoszenia pandemii (lata 2018-2020),
- b) w ostatnim roku badań w porównaniu do pierwszego (2022 rok w relacji do 2018 roku).

W odniesieniu do przedstawionych grup sformułowano następujące wnioski:

1. Nastąpiła korzystna dynamika płynności finansowej, co w dużej mierze było spowodowane wzrostem o 40% aktywów finansowych krótkoterminowych. Zauważalne jest obniżenie rentowności zapasów, w tym towarów oraz nieznaczne wydłużenie ich rotacji, co mogło być spowodowane mniejszym tempem sprzedaży, niż zakładano przed pandemią oraz zerwanymi łańcuchami dostaw. Dynamika sprzedaży wyniosła 106% w 2020 roku w relacji do 2018 roku. Mogło to być spowodowane m.in. ograniczeniem dokonywania zakupów w sklepach stacjonarnych z powodów wprowadzonych obostrzeń sanitarnych. Tym samym wzrosła dynamika zakupów w e-sklepach oraz obniżyła się dynamika liczby osób, niekorzystających z e-sklepów.
2. W obszarze branży sprzedaży detalicznej dynamika wartości zapasów, w tym towarów wyniosła aż 180%. Tym samym nastąpiło wydłużenie ich rotacji o blisko 20%. Dynamika rentowności tych składników nieznacznie zwiększyła się i wyniosła nieco ponad 102%, co należy uznać za pozytywne zjawisko, przy tak dużym ich wzroście. Dynamika płynności natomiast, wskazuje na niewielkie obniżenie, przy czym wartości tych wskaźników zachowały dopuszczalne poziomy. Zauważalny jest z kolei wzrost zakupów on-line o blisko 38%, a liczba nie dokonujących zakupów w ten sposób zmniejszyła się o połowę. Produkty, które znalazły uznanie wśród

kupujących w e-sklepach to przede wszystkim odzież, obuwie, kosmetyki i produkty farmaceutyczne. Te ostatnie odnotowały najwyższą dynamikę, wynoszącą 230%.

3. Sprzedaż detaliczna podlega wahaniom sezonowym, stąd dokładna analiza nie była możliwa. Większość dostępnych raportów i danych liczbowych dotyczy zestawień rocznych. Szczegółowe zmiany, jakie następowały w handlu detalicznym, w tym w e-commerce zauważyć można na przykładzie wykresu 3.
4. Zakupy dokonywane przez klientów w e-sklepach są bardziej świadome, niż w sklepach stacjonarnych, w których dochodzi do podejmowania decyzji tzw. pod wpływem chwili. Ponadto pewne grupy produktów są częściej kupowane przez docelowych klientów, co jest warunkowane np. ich wiekiem, sytuacją materialną, wielkością miejscowości zamieszkania czy poziomem wykształcenia. Do tego dochodzi wiele innych parametrów, jak m.in. całodobowa dostępność e-sklepu, zwłaszcza, jeżeli nie ma stacjonarnego odpowiednika w miejscowości zamieszkania, szybkie porównywanie cen z ofertami innych sklepów czy często niższe ceny niż w sklepach stacjonarnych. Tym samym porównanie dynamiki detalicznej e-sprzedaży ze sprzedażą stacjonarną nie zawsze będzie miało wspólne płaszczyzny.
5. Na podstawie przeprowadzonych analiz sformułowano wniosek, iż w badanym okresie rynek e-commerce znacznie przyspieszył, co uwidoczniło się na tle branży sprzedaży detalicznej. Można również stwierdzić, że sytuacja geopolityczna (w tym działania zbrojne na Ukrainie) i makroekonomiczna (wzrost inflacji i narzucona dywersyfikacja źródeł energii) wpłynęły niekorzystnie na większość wskaźników w 2022 roku, który tym samym trudno ocenić pod względem wpływu pandemii na omawianą branżę.

W konkluzji należy podkreślić, że pandemia COVID-19 w dużym stopniu przyspieszyła rozwój e-commerce. Znaczna część klientów przekonała się do tej formy dokonywania zakupów, a niektórzy zupełnie zrezygnowali z zakupów w sposób stacjonarny. Tym samym część sklepów stacjonarnych ograniczyła działalność na rzecz sprzedaży internetowej bądź w całości wprowadziła e-handel. Ponadto nastąpił zauważalny rozwój infrastruktury związanej z e-commerce, w tym m. in. dodatkowe powierzchnie magazynowe, technologie informatyczne, elastyczne rozwiązania w usługach kurierskich.

Piśmiennictwo

1. Bednarski, L. (1994). *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*. Warszawa: PWE.
2. Czarny, A. (2007). System wczesnego ostrzegania w ocenie zagrożeń sytuacji finansowej przedsiębiorstwa. W: H. Brdulak, E. Duliniec, T. Gołębiowski (red.), *Wspólna Europa. Tworzenie wartości przedsiębiorstwa na rynku Unii Europejskiej*. Warszawa: SGH.
3. *Europejski Raport E-Commerce 2021*, s. 9, 2021-European-E-commerce-Report-LIGHT- VERSION.pdf (ecommerce-europe.eu) (dostęp 15.06.2023).
4. Gajdka, J, Walińska, W. (2000). *Zarządzanie finansowe, teoria i praktyka*. t. I, Warszawa: FRRwP.
5. Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Ceny. Handel / Handel / Dynamika sprzedaży detalicznej w kwietniu 2023 roku. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/handel/dynamika-sprzedazy-detalicznej-w-kwietniu-2023-roku%2C14%2C101.html> (dostęp czerwiec 2022).
6. Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Podmioty gospodarcze. Wyniki finansowe. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/> (dostęp czerwiec 2022).
7. Gołębiowski, G. (red.) (2016). *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*. Warszawa: Difin.
8. Gregor, B., Stawiszyński, M. (2002). *e-commerce*. Bydgoszcz-Lódź: Oficyna Wydawnicza Branta.
9. McGowan A., Andrews D., Millot V. *Insolvency regimes, zombie firms and capital relocation [Systemy upadłościowe, firmy zombie i relokacja kapitału]*. OECD Economics Department Working Papers, Paryż: OECD Publishing, nr 1399. <https://doi.org/10.1787/5a16beda-en>. (dostęp 16.04.2023).
10. Nieborak T. (2010). Globalny kryzys finansowy – istota, przyczyny, konsekwencje. *Ruch Prawniczy i Socjologiczny*, 4, Poznań.
11. Nowak, E.(2017). *Analiza sprawozdań finansowych*. Warszawa: PWE.
12. Otwinowski. W. (2010). Kryzys i sytuacja kryzysowa. *Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa*, 2, Poznań.
13. *Poradnik E-commerce: Podstawowe pojęcia i koncepcja handlu w sieci – IAB Polska*. <https://www.iab.org.pl/aktualnosci/poradnik-e-commerce-podstawowe-pojecia-i-koncepcja-handlu-w-sieci/> (dostęp 5-9.06.2023).
14. Raport E-Commerce w Polsce (2018). *Internauci zaufali e-sklepom. Raport „E-commerce w Polsce 2018” już dostępny – Gemius – Knowledge that supports business decisions*. <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/internauci-zaufali-e-sklepom-raport-e-commerce-w-polsce-2018-juz-dostepny.html> (dostęp 5-9.06.2023).
15. Raport E-Commerce w Polsce (2019). *E-commerce w Polsce 2019. Najnowszy raport Gemius już do pobrania! – Gemius – Knowledge that supports business decisions*. <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/raport-e-commerce.html> (dostęp 5-9.06.2023).
16. Raport E-Commerce w Polsce (2020). *Raport „E-commerce w Polsce 2020” już dostępny – Gemius – Knowledge that supports business decisions*. <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/e-commerce-w-polsce-2020.html> (dostęp 5-9.06.2023).

17. Raport E-Commerce w Polsce (2021). *77% internautów kupuje online – Gemius – Knowledge that supports business decisions*. <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/raport-e-commerce-w-polsce-2021.html> (dostęp 5-9.06.2023).
18. Raport E-Commerce w Polsce (2022). *Raport e-commerce 2022 już dostępny – Gemius – Knowledge that supports business decisions*. <https://www.gemius.pl/reklamodawcy-aktualnosci/raport-e-commerce-2022-juz-dostepny.html> (dostęp 5-9.06.2023).
19. Raport PIE (2022), *Szok pandemiczny, szok wojenny, czyli jak firmy reagują na kryzysy*, PIE, Szok-pandemiczny-20.07.2022-kopia.pdf (pie.net.pl) (dostęp 20.04.2023).
20. Siudek, T. (2004). *Analiza finansowa podmiotów gospodarczych*. Warszawa: SGGW.
21. Tarczyński, W., Mojsiewicz, M. (2001). *Zarządzanie ryzykiem. Podstawowe zagadnienia*. Warszawa: PWE.
22. Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, Dz. U. z 2023 r., poz. 122.
23. WHO/Europa *Epidemia choroby koronawirusowej (COVID-19) – WHO ogłasza wybuch pandemii COVID-19* (dostęp 14.04.2023).
24. Zakrzewska-Bielawska, A. (2008). Zarządzanie w kryzysie. W: I. Staniec, J. Zawila-Niedźwiecki (red.), *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym*. Warszawa: C.H. Beck.
25. Zelek, A. (2003). *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna*. Warszawa: Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz”.

PRAWNE ASPEKTY WPROWADZENIA I FUNKCJONOWANIA PIENIĄDZA CYFROWEGO BANKU CENTRALNEGO W POLSCE – ZARYS PROBLEMATYKI

Streszczenie

Artykuł dotyczy wybranych prawnych aspektów wprowadzenia i funkcjonowania pieniądza cyfrowego banku centralnego w Polsce. Z uwagi na stanowisko Narodowego Banku Polskiego w przedmiotowym zakresie, nie toczą się aktualnie zaawansowane prace koncepcyjne na temat CBDC. Nie oznacza to jednak, że pieniądz cyfrowy pozostaje poza sferą zainteresowania środowiska akademickiego czy uczestników rynku finansowego. Ramy prawne wprowadzenia i funkcjonowania w obrocie gospodarczym pieniądza w formie cyfrowej będą konsekwencją wyboru konkretnego modelu organizacyjnego i technologicznego. Nadanie mu odpowiednich ram prawnych wymagać będzie długotrwałych i skomplikowanych prac nad projektem lub projektami ustaw oraz aktów wykonawczych, z uwzględnieniem doświadczeń państw, które znajdują się na bardziej zaawansowanym etapie wdrażania publicznego pieniądza cyfrowego. Na ostateczny kształt polskich rozwiązań prawnych będą oddziaływały też akty prawa pochodnego UE.

Słowa kluczowe: NBP, CBDC, pieniądz cyfrowy banku centralnego, cyfrowy złoty

Abstract

The article concerns selected legal aspects of the introduction and functioning of the central bank's digital currency in Poland. Due to the position of the National Bank of Poland in this regard, advanced conceptual work on CBDC is not currently underway. It does not mean that digital currency remains outside the sphere of interest of the academic community or financial system. The legal framework for the introduction and functioning of digital currency will be a consequence of the choice of some specific organizational and technological model. Giving it an appropriate legal framework will require long-term and complicated work on legal drafts, taking into account the international experience of countries that are at a more advanced stage of implementation of public digital money. The final shape of legal solutions on Poland will also be influenced by EU regulations.

Keywords: NBP, CBDC, central bank digital currency, digital zloty

¹ dr, isurowiec@panschelm.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7231-7993>

Wstęp

Od lat obserwowany jest dynamiczny rozwój gospodarki cyfrowej na świecie (CBDC) oraz nowych technologii, w szczególności w zakresie usług płatniczych. Czynnikiem, który go dodatkowo zintensyfikował, była pandemia COVID-19, przyczyniając się do upowszechnienia transakcji i płatności bezgotówkowych. Rok 2020, pomimo skumulowania uwagi społecznej i państw na wyzwaniach sanitarnych, okazał się istotny z punktu widzenia działań wielu banków centralnych na świecie w zakresie wzmocnienia prac koncepcyjnych nad pieniądzem cyfrowym². Zdematerializowana forma pieniądza miała poniekąd przyczynić się do ewentualnego zminimalizowania ekspansji wirusów w przyszłości, jak również usprawnić mechanizm dostępności pieniądza w gospodarce. Bank Rozrachunków Międzynarodowych (BIS) przeprowadził w pierwszym pandemicznym roku badanie wśród 65 banków centralnych na świecie w kontekście zaawansowania i ewentualnego zaawansowania w badaniach nad wdrożeniem pieniądza cyfrowego. Wynikało z niego, iż 86% ankietowanych banków centralnych wyraziło zainteresowanie tą problematyką³. Tak wysoki odsetek banków deklarujących zintensyfikowanie prac analityczno-badawczych i pilotażowych, a w pojedynczych przypadkach również wdrożeniowych, dotyczących CBDC, sprzyjają podejmowaniu działań na rzecz rozwiązania konkretnych problemów społeczno-gospodarczych poszczególnych państw. W dyskusjach na arenie międzynarodowej coraz więcej uwagi poświęca się tematowi wykorzystania nowych technologii i CBDC w płatnościach transgranicznych jako szansy dla uczynienia ich, zwłaszcza przekazów pieniężnych (*remittances*), szybszymi, tańszymi, bardziej transparentnymi i powszechnie dostępnymi⁴. Nie należy też pomijać argumentu nt. obaw banków centralnych o dalszy rozwój kryptowalut⁵, postrzeganych jako rozwiązanie mogące podważyć monopol banków centralnych. Twórca bitcoina⁶ akcentował w swoich wypowiedziach, że użytkownicy różnych systemów płatniczych na świecie mogą dzięki stworzonemu przez niego rozwiązaniu zyskać dostęp do pieniądza niezależnego od banków centralnych,

² Central Bank Digital Currencies – CBDC.

³ Więcej: *Ready, steady, go? – Results of the third BIS survey on central bank digital currency*. BIS Papers Nr 114, 27 January 2021, Boar, C., Wehrli, A., https://www.bis.org/author/cod-ruta_boar.html (dostęp 26.06.2023).

⁴ *Cyfrowy złoty. Bank cyfrowej gotówki*. Sygn. PAB/WIB 6/2023, raport przygotowany na zlecenie Programu Analityczno-Badawczego Fundacji Warszawski Instytut Bankowości, autorzy: prof. dr hab. inż. W. Cellary, dr hab. P. Marszałek, Poznań, kwiecień 2023, s. 4.

⁵ Pojęcie spoza języka prawnego.

⁶ *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System*. Nakamoto, S., <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (dostęp 26.06.2023).

bezpiecznego i umożliwiającego dokonywanie transakcji w sposób poufny⁷. Podkreślał dalekosiężne konsekwencje błędów popełnianych przez banki centralne w ramach prowadzonej polityki monetarnej, co osłabiało zaufanie do publicznych emitentów i niejednokrotnie narażało całe państwa i gospodarki na straty. Tego rodzaju argumentacja oraz wnikliwa obserwacja rynku i technologii zaimplementowanych w kryptowalutach zwiększyła presję na bank centralne, by podjąć próbę zaabsorbowania rozwiązań cyfrowych (waluty wirtualnej) na potrzeby emisji walut narodowych. Dynamikę tych działań wzmacniała argumentacja i badania prowadzone przez BIS, Europejski Bank Centralny (EBC), Radę Stabilności Finansowej (FSB), jak również część banków centralnych.

Główne założenia CBDC

W literaturze przedmiotu, dostępnych analizach i opracowaniach, a nawet wypowiedziach przedstawicieli nauk ekonomicznych czy prawnych, występują znaczące rozbieżności definicyjne w odniesieniu do pieniądza cyfrowego emitowanego przez bank centralny⁸. Przyczyn tego stanu rzeczy można upatrywać w szeroko zakrojonej i wielopoziomowej dyskusji na temat prawa emisji pieniądza w różnych formach przez podmioty publiczne (co do zasady banki centralne), jak i prywatne, a co za tym idzie możliwości kontroli tego rodzaju działań. BIS wyjaśnia, że CBDC to cyfrowy pieniądz emitowany przez bank centralny, denominowany w jednostkach narodowych rachunku, stanowiący zobowiązanie banku centralnego⁹. W tym kontekście jest to więc pieniądz państwowy, którego emitentem jest bank centralny, o charakterze prawnego środka płatniczego, który może funkcjonować z wykorzystaniem tzw. łańcucha bloków lub technologii rozproszonej księgi. EBC podkreśla, że cyfrowa waluta byłaby pieniądzem banku centralnego udostępnianym w formie cyfrowej do wykorzystania w płatnościach detalicznych¹⁰. Międzynarodowy Fundusz Walutowy (MFW) z kolei dodaje, że CBDC jako nowa (cyfrowa) forma pieniądza, będzie miała status prawnego środka płatniczego¹¹. Z analiz

⁷ System płatności bazujący na kryptografii oraz sieci peer-to-peer, niezależny od podmiotów publicznych na poziomie emisji; więcej: Wanat, E. (2019). Bitcoin i inne kryptowaluty jako przedmiot świadczenia pieniężnego. *TPP 2019/2*.

⁸ Waluta, waluta wirtualna cyfrowa, pieniądz elektroniczny.

⁹ *Ready, steady, go?...*, op. cit., s. 6.

¹⁰ Więcej: *Report on a digital euro*. EBC, October 2020. https://www.ecb.europa.eu/paym/digital_euro/report/html/index.pl.html (dostęp 26.06.2023).

¹¹ Mancini-Griffoli, T., Soledad Martinez Peria, M., Agur, I., Ari, A., Kiff, J., Popescu, A., Rochon, C. (2018). Casting Light on Central Bank Digital Currency. *MF Staff Discussion Note, SDN/18/8*, s. 7-8.

i badań banków centralnych na świecie oraz międzynarodowych instytucji finansowych, wyłania się więc obraz cyfrowego pieniądza emitowanego przez bank centralny, który będzie występował w równoległym do gotówki obrocie, a aktualnie rozpatrywanych jest kilka wariantów technicznych, organizacyjnych i prawnych jego funkcjonowania. Wydaje się, że szczegóły tych rozwiązań będą musiały w równym stopniu uwzględniać uwarunkowania gospodarcze, finansowe, jak i ustrojowe. W dostępnych raportach największych międzynarodowych instytucji podkreśla się przyczyny i korzyści wynikające z powszechnego zaimplementowania CBDC. Wśród nich przywoływana jest argumentacja o rosnącym globalnym zainteresowaniu kryptowalutami, dynamicznym rozwoju zaawansowanych systemów płatności czy obawami państw i banków centralnych o utratę kontroli nad emisją pieniądza, mechanizmami regulowania płatności czy realizacji transakcji transgranicznych. Dwie ostatnie przesłanki rodzą ponadto obawy dotyczące międzynarodowej przestępczości gospodarczej, prania pieniędzy oraz finansowania terroryzmu. Warto dodać, że intensyfikację płatności cyfrowych, połączoną z ograniczeniem obrotu gotówkowego w ramach działalności gospodarczej, wzmocniła dodatkowo pandemia COVID-19. Nasilenie tych procesów obciążło i spowolniło dotychczasowe systemy płatności, powodując wzrost kosztów i tempo realizacji transakcji w porównaniu z rozwiązaniami opartymi na tzw. łańcuchu bloków. Nie należy również pomijać argumentu o charakterze geoeconomicznym, mający na uwadze postęp prac nad CBDC w konkurujących ze sobą potęgach gospodarczych świata.

CBDC mógłby być dostępny dla wybranych instytucji finansowych i wykorzystywany do płatności wysokokwotowych (*wholesale payments*), tj. do rozrachunków międzybankowych, stanowiąc substytut środków pieniężnych na rachunkach bieżących banków w banku centralnym. CBDC mógłby też być powszechnie dostępny i wykorzystywany do płatności detalicznych (*retail payments* lub *general purpose payments*), stanowiąc substytut gotówki i depozytów w bankach komercyjnych. Bank centralny już obecnie oferuje dostęp do pieniądza w formie cyfrowej dla banków i innych wybranych instytucji finansowych w związku z realizowaną polityką pieniężną czy prowadzeniem systemów płatności wysokokwotowych. Dostęp ten mógłby zostać jednak rozszerzony o inne podmioty, np. innego typu instytucje finansowe lub innych dostawców usług płatniczych. W modelu emisji CBDC dla płatności detalicznych, CBDC stanowiłby nieznana dotąd innowację dla osób fizycznych oraz podmiotów gospodarczych, innych niż mających obecnie rachunki

w banku centralnym¹². Wybór docelowego modelu emisji pieniądza cyfrowego będzie więc zależał od aktualnych rozwiązań organizacyjnych i technologicznych stosowanych w systemie bankowym i systemach płatności, ogólnej kondycji/stanu systemu finansowego państwa, ale nade wszystko od czynników politycznych. Mając powiem na względzie te ostatnie należy pamiętać, że to politycy występujący w roli parlamentarzystów, uczestniczą w procesie legislacyjnym, który w polskich realiach prawnych wymaga uzyskania dla danego rozwiązania odpowiedniej większości podczas głosowania w sejmie i senacie, a skończywszy na decyzji prezydenta RP.

Aktualny stan prawny dotyczący CBDC

Rezolucja Parlamentu Europejskiego (PE) z dnia 26 maja 2016 r. w sprawie wirtualnych walut¹³ zwraca uwagę m.in. na szanse i zagrożenia związane z wirtualnymi walutami i DLT w kontekście szybko zmieniających się technologii dotyczących płatności, możliwe zastosowanie DLT w obszarach innych niż płatności, jak również na inteligentne regulacje na rzecz wsparcia innowacji i ochrony integralności dotychczasowych rozwiązań. Przywołany dokument nie odnosi się wprost do CBDC, ale pokazuje rozległe spectrum zastosowań cyfrowej waluty w sferze gospodarczej. W tym akcie nienormatywnym znajduje się odniesienie do możliwości zastosowania technologii rozproszonego rejestrowania danych (DLT) w celach, które miałyby służyć usprawnieniu procesów wykorzystujących potencjał danych, zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym¹⁴. Ponadto podkreśla się, że podmioty sektora prywatnego wystąpiły w zakresie walut wirtualnych z szeregiem inicjatyw, przez co Parlament wzywa właściwe organy unijne i krajowe monitorowania tych inicjatyw. Potwierdza też, że dysponuje rozległą wiedzą na temat możliwości wykorzystania technologii wykorzystania DLT poza sektorem finansowym (np. przy finansowaniu *crowdfundingowym*). Podkreśla możliwości DLT w zakresie wsparcia rządów z defraudacjami i nadużyciami finansowymi. Z rezolucji

¹² *Pieniądz cyfrowy banku centralnego*. Departament Systemu Płatniczego NBP, maj 2021, s. 16.

¹³ Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 26 maja 2016 r. w sprawie wirtualnych walut (2016/2007(INI)). Dz.U.UE.C.2018.76.76 z dnia 2018.02.28.

¹⁴ Pkt. 5 Rezolucji; odnosi się także do kosztów zarządzania potransakcyjnego, które wynoszą obecnie globalny sektor finansowy ponad 50 mld EUR rocznie oraz że jest to oraz procesy uzgodnienia rachunków bankowych to obszary, w których wykorzystanie DLT może stanowić przełom, jeżeli chodzi o wydajność, szybkość i odporność, ale zarazem spowodowałoby nowe wyzwania regulacyjne.

wyłania się wręcz zachęta adresowana do organów administracji publicznej, aby przetestowały systemy DLT w kontekście usprawnienia świadczenia usług obywatelom, w tym w tym administracji elektronicznej¹⁵.

Reasumując, PE w rezolucji w sprawie walut wirtualnych uznał wirtualną walutę za cyfrową gotówkę, cyfrowe wyznaczniki wartości, które nie są emitowane przez bank centralny ani organ publiczny, nie są powiązane z walutą fiducyjną, a przy tym są przyjmowane przez osoby fizyczne lub prawne jako środek płatniczy. W takim oto znaczeniu może być przedmiotem obrotu drogą elektroniczną¹⁶.

Rządy państw oraz banki centralne znajdują się w związku z emisją CBDC pod presją wynikającą z nacisku niektórych krajowych i międzynarodowych instytucji finansowych. Polski bank centralny wyraził publicznie swoje stanowisko na temat emisji pieniądza cyfrowego banku centralnego m.in. w raporcie *Zespołu roboczego ds. rozwoju innowacji finansowych*¹⁷, powołanego pod koniec 2016 r. przy Urzędzie Komisji Nadzoru Finansowego (UKNF). Raport, w którego przygotowaniu uczestniczyli m.in. przedstawiciele sektora bankowego, wskazywał na uzasadnioną potrzebę podjęcia prac analitycznych w celu oceny m.in. skutków prawnych emisji cyfrowego złoto- tego przez NBP, przy jednoczesnej weryfikacji możliwości technologicznych, zapewniających odpowiedni poziom bezpieczeństwa obrotu. Postulat ten stał się rekomendacją Zespołu roboczego nr 36, który brzmiał: „Bezpieczeństwo obrotu w ramach rejestru rozproszonego (DLT) wymaga zapewnienia możliwości przeprowadzania rozliczeń w pieniądzu banku centralnego (ePLN?). Obecnie testowane modele rozliczeń oparte o kryptowaluty, jak Bitcoin czy też Ether, nie zapewniają wymaganego poziomu bezpieczeństwa chociażby ze względu na publiczny charakter blockchainów, w których funkcjonują wymienione kryptowaluty. Zasadne byłoby umożliwienie dokonywania rozliczeń pieniężnych w pieniądzu banku centralnego (ePLN?) w emisji dedykowanej dla obrotu elektronicznego (blockchain). Początkowo dla celów projektowych należy rozważyć emisję pieniądza dla ograniczonego kręgu użytkowników (tzw. sandbox). Taki kierunek rozwoju systemu płatniczego przewidziany został w raporcie ESMA z 7.02.2017 r.”¹⁸.

¹⁵ Szerzej: pkt 6-13 Rezolucji.

¹⁶ *Cyfrowy ...*, op. cit., s. 20.

¹⁷ *Raport z prac Zespołu roboczego ds. rozwoju innowacji finansowych (FinTech)*, KNF, Warszawa, listopad 2017.

¹⁸ *Pieniądz cyfrowy...*, op. cit., s. 85; więcej: Raport z prac Zespołu roboczego ds. rozwoju innowacji finansowych, op. cit., s. 59-60.

Do tak sformułowanej rekomendacji i jej uzasadnienia polski bank centralny odniósł się wówczas negatywnie. Powoływał się na aktualne uregulowania prawne, w tym przepisy Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej¹⁹ i ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o NBP²⁰, wskazując na konieczność daleko idącej ingerencji w obszar emisji znaków pieniężnych oraz względy bezpieczeństwa. Bank centralny potwierdził jednocześnie, że monitoruje technologie (w tym technologie rozproszonego rejestru) stosowane na rynku finansowym w Polsce i za granicą pod kątem ich ewentualnego wykorzystania w przyszłości przy CBDC²¹. Stanowisko członków Zespołu w tym zakresie było zdecydowanie odmienne, przy czym zadeklarowali oni gotowość do włączenia się w przygotowanie analiz nt. regulacji prawnych niezbędnych skutecznego i szybkiego zaimplementowania cyfrowego pieniądza banku centralnego.

Konstytucja RP stanowi, że centralnym bankiem państwa jest NBP²². Przysługuje mu wyłączne prawo emisji pieniądza oraz ustalania i realizowania polityki pieniężnej. Bank centralny odpowiada za wartość polskiego pieniądza. Zgodnie z ustawą o NBP²³ przysługuje mu wyłączne prawo emitowania polskich znaków pieniężnych, którymi są banknoty i monety opiewające na złote i grosze - prawne środki płatnicze na obszarze RP. Wielkość i terminy emisji ustala prezes NBP, podobnie jak terminy wymiany, wycofania z obiegu czy zatrzymania. W przypadku zidentyfikowania fałszywych znaków pieniężnych są one zatrzymywane bez prawa do zwrotu ich równowartości²⁴.

Reasumując, gospodarka polskimi znakami pieniężnymi leży w kompetencjach banku centralnego. Przytoczone powyżej przepisy nie odnoszą się jednak w żadnym stopniu do pieniądza cyfrowego banku centralnego. W systemie prawnym zawarte są natomiast definicje legalne pieniądza elektronicznego, waluty wirtualnej czy waluty polskiej, które w przyszłości będą musiały zostać poddane weryfikacji ustawodawcy.

Ustawa o usługach płatniczych²⁵ zawiera legalną definicję pieniądza elektronicznego, określonego jako wartość pieniężną przechowywaną

¹⁹ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. Nr 78, poz. 483 z późn. zm.

²⁰ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o Narodowym Banku Polskim, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 2025.

²¹ *Raport z prac Zespołu roboczego...*, op. cit., s. 59-60.

²² Art. 227 Konstytucji.

²³ Art. 4 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o NBP.

²⁴ Art. 31-37 ustawy o NBP.

²⁵ Art. 2 pkt 21a ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 2360 z późn. zm.

elektronicznie, w tym magnetycznie, wydawaną, z obowiązkiem jej wykupu, w celu dokonywania transakcji płatniczych, akceptowaną przez podmioty inne niż wyłącznie wydawca pieniądza elektronicznego. Ustawa Prawo bankowe definiuje z kolei pieniądz elektroniczny poprzez odesłanie do przytoczonego powyżej aktu prawnego. Warto dodać, że przepisy Prawa bankowego stanowią, iż czynnościami bankowymi, o ile są one wykonywane przez banki, są także czynności wydawania pieniądza elektronicznego²⁶. Banki mogą też wspólnie z bankowymi izbami gospodarczymi utworzyć instytucje upoważnione do gromadzenia, przetwarzania i udostępniania²⁷ informacji stanowiących tajemnicę bankową, m.in. krajowym i unijnym instytucjom pieniądza elektronicznego. Prawo bankowe nie zawiera więc również legalnej definicji CBDC. Podobnie jak ustawa Prawo dewizowe²⁸, która stanowi, że krajowymi środkami płatniczymi są: waluta polska oraz papiery wartościowe i inne dokumenty, pełniące funkcję środka płatniczego, wystawione w walucie polskiej, zaś walutą polską są znaki pieniężne (banknoty i monety) będące w kraju prawnym środkiem płatniczym, a także wycofane z obiegu, lecz podlegające wymianie.

Kolejny z aktów prawnych - ustawa z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu²⁹ – wyjaśnia istotę waluty wirtualnej, pod którą rozumie się cyfrowe odwzorowanie wartości, które jednocześnie nie jest prawnym środkiem płatniczym emitowanym przez NBP, zagraniczne banki centralne lub inne organy administracji publicznej, międzynarodową jednostką rozrachunkową ustanawianą przez organizację międzynarodową i akceptowaną przez poszczególne kraje należące do tej organizacji lub z nią współpracujące ani pieniądzem elektronicznym w rozumieniu ustawy o usługach płatniczych, instrumentem finansowym w rozumieniu ustawy z instrumentami finansowymi³⁰, wekslem lub czekiem oraz jest wymienne w obrocie gospodarczym na prawne środki płatnicze i akceptowane jako środek wymiany, a także może być elektronicznie przechowywane lub przeniesione albo może być przedmiotem handlu elektronicznego.

²⁶ Art. 5 ust. 2 pkt 3 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 2324 z późn. zm.

²⁷ Art. 105 ust. 4 pkt 6 dodany przez art. 4 pkt 3 ustawy z dnia 6 października 2022 r., Dz.U.2022.2339 zmieniającej nin. ustawę z dniem 18 grudnia 2022 r.

²⁸ Art. 2 ust. 1 pkt 6-7 ustawa z dnia 27 lipca 2002 r. Prawo dewizowe, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 309.

²⁹ Art. 2 ust. 2 pkt 25 ustawy z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1124.

³⁰ Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 646 z późn. zm.

O walucie wirtualnej mowa jest w ustawie o podatku dochodowym od osób prawnych³¹ poprzez odwołanie do art. 2 ust. 2 pkt 26 ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Nawiązanie do walut wirtualnych odnaleźć można kilku również w aktach wykonawczych³².

Z powyższej analizy wynika, że definicja pieniądza cyfrowego banku centralnego wymagać będzie ujednolicenia na poziomie przepisów prawa powszechnie obowiązującego, jeśli oczywiście zmiana ulegnie stanowisko NBP w przedmiocie zasadności wprowadzenia CBDC w Polsce³³. Odpowiednie przepisy prawa będą też konieczne do zapewnienia ochrony prywatności oraz wdrożenia mechanizmów zabezpieczających przed praniem pieniędzy i finansowaniem terroryzmu. Sam koncept pieniądza cyfrowego zakłada bowiem, że będzie on wydawany na zasadzie monopolu przez bank centralny, natomiast nie może on wykluczać czy też ograniczać możliwości prowadzenia działań nadzorczych w obszarze Anti-Money Laundering (AML)³⁴. W ramach swoich kompetencji bank centralny będzie mógł też skorzystać z możliwości oferowanych przez pośredników w obszarze obrotu walutą. We wszystkich tych aspektach niezbędne będzie osiągnięcie nie tyle konsensusu merytorycznego, co nade wszystko politycznego. Procesowi temu powinna towarzyszyć pogłębiona analiza danych na temat stopnia zaawansowania wdrażania CBDC i oceny skutków tego procesu w innych państwach oraz stanowisk globalnych instytucji finansowych na czele z MFW, BŚ, EBS czy BIS³⁵.

³¹ Dz. U. z 2022 r. poz. 2587 z późn. zm.

³² Rozporządzenie Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 25 października 2021 r. w sprawie wyznaczenia organu Krajowej Administracji Skarbowej do wykonywania zadań organu właściwego do prowadzenia rejestru działalności w zakresie walut wirtualnych, Dz. U. poz. 1964, Rozporządzenie Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 21 października 2021 r. w sprawie wniosku o wpis do rejestru działalności w zakresie walut wirtualnych oraz zawiadomienia o zawieszeniu wykonywania tej działalności, z. U. poz. 1957.

³³ Waluta cyfrowa, wirtualna, pieniądz internetowy, kryptowaluta, cyberwaluta, certyfikat cyfrowy, certyfikat elektroniczny, elektroniczny znak legitymacyjny, bon pieniężny i elektroniczny bon pieniężny, patrz: Zacharzewski, K. (2017). Obrót walutami cyfrowymi w reżimie obrotu instrumentami finansowymi. *PS 2017/ 11-12*, 140-152. <https://sip.lex.pl/#/publication/151326600/zacharzewski-konrad-obrot-walutami-cyfrowymi-w-rezimie-obrotu-instrumentami-finansowymi?keyword=pieni%C4%85dz%20cyfrowy&cm=SREST> (dostęp 27.06.2023).

³⁴ Anti-Money Laundering – procedury związane z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy.

³⁵ Bank Rozrachunków Międzynarodowych opublikował raport na temat platformy umożliwiającej dokonywanie transakcji w czasie rzeczywistym przy wykorzystaniu walut cyfrowych banków centralnych; raport powstał przy współpracy z władzami monetarnymi Hong Kongu, Instytutem Waluty Cyfrowej Banku Chin oraz Bankiem Centralnych Zjednoczonych Emiratów Arabskich.

Zakres zmian prawa na potrzeby wprowadzenia CBDC w Polsce

Dyskusja na temat zakresu zmian prawnych na potrzeby wprowadzenia waluty cyfrowej banku centralnego toczy się aktualnie w bardzo wąskim gronie – w świecie akademickim oraz częściowo w gronie specjalistów z zakresu bankowości – prawników, jak i ekonomistów. Przedstawiciele tych dwóch dyscyplin w największym stopniu będą oddziaływali na kształt rozwiązań prawnych pieniądza cyfrowego emitowanego przez NBP.

Zasadnicze podstawy funkcjonowania NBP uregulowane zostały w ustawie zasadniczej. Jest centralnym, wyspecjalizowanym, konstytucyjnym organem państwa, o odrębnej od innych organów władzy pozycji ustrojowej i szczególnym zakresie działania, niemieszczącym się w koncepcji trójpodziału władzy. NBP przysługuje wyłączne prawo emisji pieniądza i realizowania polityki pieniężnej. Jest częścią dwustopniowej struktury organizacyjnej polskiego systemu bankowego. Wyłączność ta odnosi się zarówno do produkcji znaków pieniężnych, jak i określania wielkości ich emisji. Powyższe implikuje jednocześnie odpowiedzialność banku za wartość polskiego pieniądza, choć przepisy nie wskazują o jaką formę pieniądza chodzi. Wydaje się więc zasadne, żeby w perspektywie przyszłych zmian w prawie doprecyzować przepisy w tym zakresie. Nowelizacja istniejących przepisów oraz ewentualne uchwalenie nowych mogłaby więc obejmować w pierwszej kolejności odpowiednie artykuły ustawy zasadniczej oraz ustawy o NBP. W kolejnym kroku legislacyjnym konieczna będzie zmiana ustawy Prawo bankowe oraz powiązanej nią ustawy o usługach płatniczych, które w aktualnym stanie prawnym odnoszą się do pieniądza elektronicznego (odesłanie do ustawy o usługach płatniczych). Ingerencja ustawodawcy wydaje się zasadna w przypadku ustawy Prawo dewizowe (definicja legalna waluty polskiej) oraz ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu (definicja legalna waluty wirtualnej). Na tym tle jako kolejne wyzwanie jawi się stanowisko Unii Europejskiej (UE), a w szczególności Komisji Europejskiej (KE) i Parlamentu w odniesieniu do ram regulacyjnych cyfrowego euro, pomimo znaczącego entuzjazmu EBC wynikającego z możliwości wprowadzenia CBDC w strefie euro.

Komisja Gospodarcza i Monetarna PE w dokumencie dotyczącym cyfrowego euro podnosi, że UE stoi przed licznymi wyzwaniami przedemisyjnymi CBDC. Ich realizacja wymaga czasu, szeroko zakrojonych przygotowań prawno-ustrojowych, organizacyjnych oraz na poziomie kryptyologicznym. Komisja wskazała na zagrożenia, które będzie implikować cyfrowe euro. Pierwszy z nich dotyczy samego EBC i jego przyszłych relacji z bankami komercyjnymi, w obrębie których może dochodzić do specyficznie rozumianej

konkurencji. W celu uniknięcia tego rodzaju trudności należałoby rozważyć wypracowanie modelu kooperacji, który przewidywałby przestrzeń do wspólnego działania banku centralnego i banków komercyjnych w zakresie usług dla użytkowników – osób fizycznych, jak i innych podmiotów niefinansowych. Po wtóre Komisja dostrzega niebezpieczeństwo ze strony CBDC dla szeroko rozumianego systemu finansowego i jego stabilności, jak również te związane choćby z finansowaniem terroryzmu i praniem pieniędzy. Powstaną też liczne ryzyka dla sektora bankowego i polityki pieniężnej, jak również kontroli obywateli (potrzeba ochrony przed inwigilacją, zapewnienia bezpieczeństwa danych, ewentualne możliwości wykorzystania tych danych). Na polski system prawny będą też w istotny sposób oddziaływały akty prawa pochodnego UE, które w nieodległej przyszłości, w związku ze znaczącą aktywnością EBC w zakresie cyfrowej waluty, zostaną uchwalone na szczeblu unijnym³⁶. Jeśli akt prawa pochodnego będzie miał formę rozporządzenia, to tym samym będzie ono wywierać bezpośredni skutek prawny we wszystkich państwach członkowskich. W przypadku zaś, gdy uchwalona zostanie dyrektywa, państwa będą zobligowane do odpowiedniego dostosowania swojego prawa krajowego na poziomie skutków regulacji. W przypadku Polski byłaby to regulacja w randze ustawy lub zbioru ustaw zmieniających dotychczasowe ramy prawne funkcjonowania złotego jako prawnego środka płatniczego, mającego moc zwalniania z zobowiązań. Na tym gruncie należy zwrócić uwagę na specyfikę procesu legislacyjnego w naszym kraju, który – co do zasady – wymaga osiągnięcia konsensusu zarówno na poziomie merytorycznym, jak i politycznym dla uchwalenia ustawy. Ważne na tym tle będzie również stanowisko prezydenta, który może – korzystając ze swoich konstytucyjnych kompetencji – ustawę podpisać, odmówić podpisania lub wystąpić ze stosownym wnioskiem to Trybunału Konstytucyjnego w przedmiocie oceny prawa z ustawą zasadniczą. W polskiej przestrzeni publicznej, w tym politycznej, dyskusja na temat CBDC prowadzona jest w bardzo wąskim zakresie. Jednym w nielicznych przykładów jest Interpelacja nr 10470 do ministra finansów w sprawie planów rządu dotyczących emisji cyfrowej waluty banku centralnego z 31 sierpnia 2020 r.³⁷ W ramach Ministerstwa Cyfryzacji powstała Grupa Robocza

³⁶ W okresie VII 2022-II 2023 EBC przeprowadził prototypowanie w zakresie cyfrowego euro (wdrożenie i zintegrowane z istniejącymi systemami płatności); testy wykazały możliwości płynnej integracji, pozostawiając szerokie pole dla innowacyjnych funkcji i technologii; cyfrowe euro mogłoby w zasadzie funkcjonować zarówno w trybie online, jak i offline, więcej: *Digital euro – Prototype summary and lessons learned*, maj 2023, EBC, www.ecb.europa.eu (dostęp 20.06.2023).

³⁷ <https://www.sejm.gov.pl/Sejm9.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=BT4HQT> (dostęp 20.06.2023).

ds. Rejestrów Rozproszonych i Blockchain. Pełni ona rolę swoistego forum na potrzeby dyskusji o cyfryzacji gospodarki i administracji z wykorzystaniem technologii blockchain³⁸.

Podsumowanie

Pieniądz cyfrowy banku centralnego powstaje w pewnym stopniu jako odpowiedź na rosnące globalne zainteresowanie walutami wirtualnymi emitowanymi przez podmioty komercyjne. Banki centralne zachowywały jednocześnie daleko posuniętą ostrożność w ocenie możliwości zastosowania technologii wykorzystywanej w kryptowalutach do momentu przeprowadzenia własnych analiz i testów, z zastrzeżeniem stanowiska i danych, którymi dysponują MFW, BŚ czy BIS. Z uwagi na odpowiedzialność za stabilność i bezpieczeństwo znacznej części globalnego systemu finansowego w tworzenie koncepcji CBDC, w jej ocenę i weryfikację zaangażowane zostały instytucje nadzoru bankowego, w tym Europejski Urząd Nadzoru Bankowego. Polska pozostaje aktualnie poza strefą euro, co w przypadku wprowadzenia w jego cyfrowej formy może w pewnym zakresie okazać się dodatkowym wyzwaniem prawnym. Z tego względu stajemy wobec konieczności przeprowadzenia zasadniczych zmian w systemie prawnym, które jednocześnie powinny zostać poprzedzone pogłębioną analizą społeczną skutków takich regulacji. Obywatele mają podstawy, by oczekiwać tego w demokratycznym państwie prawnym.

Piśmiennictwo

Akty prawne

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. Nr 78, poz. 483 z późn. zm.
2. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o Narodowym Banku Polskim, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 2025.

³⁸ Grupa zainaugurowała działalność w 2019 r. i liczy 152 osoby, które wywodzą się z różnych podmiotów działających na rynku finansowym; z tego też roku pochodzi informacja o aktywności Grupy: <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/grupa-robocza-ds-rejestrow-rozproszonych-i-blockchain1>, (dostęp 23.06.2023); dodatkowo w ramach programu „*Od papierowej do cyfrowej Polski*”, prowadzonym w ramach kooperacji przez kilka ministerstw, trwają działania na rzecz upowszechnienia nowoczesnych technologii w administracji publicznej i gospodarce. <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/od-papierowej-do-cyfrowej-polski> (dostęp 23.06.2023).

3. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 2324 z późn. zm.
4. Ustawa z dnia 27 lipca 2002 r. Prawo dewizowe, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 309.
5. Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 646 z późn. zm.
6. Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 2360 z późn. zm.
7. Ustawa z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1124.
8. Rozporządzenie Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 21 października 2021 r. w sprawie wniosku o wpis do rejestru działalności w zakresie walut wirtualnych oraz zawiadomienia o zawieszeniu wykonywania tej działalności, Dz. U. poz. 1957.
9. Rozporządzenie Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 25 października 2021 r. w sprawie wyznaczenia organu Krajowej Administracji Skarbowej do wykonywania zadań organu właściwego do prowadzenia rejestru działalności w zakresie walut wirtualnych, Dz. U. poz. 1964.
10. Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 26 maja 2016 r. w sprawie wirtualnych walut (2016/2007(INI)), Dz.U.U.E.C.2018.76.76 z dnia 2018.02.28.

Artykuły naukowe

1. *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System*. Nakamoto S. <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (dostęp 26.06.2023).
2. Wanat, E. (2019), Bitcoin i inne kryptowaluty jako przedmiot świadczenia pieniężnego. *TPP 2019/2*.
3. Mancini-Griffoli, T., Soledad Martinez Peria, M., Agur, I., Ari, A., Kiff, J., Popescu, A., Rochon, C. (2018). Casting Light on Central Bank Digital Currency. *MF Staff Discussion Note, SDN/18/08*.
4. Zacharzewski, K. (2017). Obrót walutami cyfrowymi w reżimie obrotu instrumentami finansowymi. *PS 2017/ 11-12*.

Raporty i opracowania

1. *Cyfrowy złoty. Bank cyfrowej gotówki*. Sygn. PAB/WIB 6/2023, raport przygotowany na zlecenie Programu Analityczno-Badawczego Fundacji Warszawski Instytut Bankowości, Cellary W., Marszałek P., Poznań, kwiecień 2023.
2. *Digital euro – Prototype summary and lessons learned, maj 2023*. EBC, www.ecb.europa.eu (dostęp 20.06.2023).
3. *Ready, steady, go? – Results of the third BIS survey on central bank digital currency*. BIS Papers Nr 114, 27 January 2021, Boar, C., Wehrli, A. https://www.bis.org/author/codruta_boar.htm (dostęp 26.06.2023).
4. *Raport z prac Zespołu roboczego ds. rozwoju innowacji finansowych (FinTech)*. KNF, Warszawa, listopad 2017.
5. *Report on a digital euro*, EBC, October 2020. https://www.ecb.europa.eu/paym/digital_euro/report/html/index.pl.html (dostęp 26.06.2023).
6. *Pieniądz cyfrowy banku centralnego*. Departament Systemu Płatniczego NBP, maj 2021.

Netografia

1. <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/grupa-robocza-ds-rejestrow-rozproszonych-i-blockchain1> (dostęp 23.06.2023).
2. <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/od-papierowej-do-cyfrowej-polski> (dostęp 23.06.2023).
3. <https://www.sejm.gov.pl/Sejm9.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=BT4HQT> (dostęp 23.06.2023).

Marzena Rydzewska¹, Iwona Majchrzak²

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

CYFRYZACJA PODATKÓW – KORZYŚCI I WYZWANIA DLA MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW I KSIĘGOWYCH

Streszczenie

Celem artykułu jest prezentacja wyników badań dotyczących cyfryzacji podatkowej oraz poznanie opinii małych przedsiębiorstw, w tym świadczących usługi finansowo-księgowe, na temat korzyści i problemów jakie wywołują w ich jednostkach procesy związane z wdrażaniem technologii cyfrowych do rozliczeń i raportowania podatkowego. Dla realizacji wskazanego celu postawiono następujące pytania badawcze:

- 1: Czy cyfryzacja i transformacja cyfrowa dotyczą małych przedsiębiorstw?
- 2: Czy małe przedsiębiorstwa, w tym biura rachunkowe, ponoszą nakłady związane z cyfryzacją w obszarze podatków?
- 3: Czy mali przedsiębiorcy, w tym świadczący usługi finansowo-księgowe dostrzegają korzyści i problemy związane z cyfryzacją w obszarze podatków, a jeżeli tak, to jakie?

Przeprowadzone badania wykazały, że podatki są jedną ze sfer aktywności przedsiębiorstw, w której zachodzą znaczące

Abstract

The aim of the article is to present the results of research on tax digitization and to find out the opinions of small businesses, including those providing financial and accounting services, on the benefits and problems that are caused in their units by the processes associated with the implementation of digital technologies for tax billing and reporting. In order to achieve the indicated goal, the following research questions were posed:

- 1: Does digitization and digital transformation affect small businesses?
- 2: Do small businesses, including accounting offices, incur digitization-related expenditures in the tax area?
- 3: Do small businesses, including those providing financial and accounting services, perceive benefits and problems associated with digitization in the tax area, and if so, which ones?

The survey showed that taxation is one of the spheres of business activity where

¹ dr, marzena.rydzewska@zut.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5952-9481>

² dr, iwona.majchrzak@zut.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4655-6181>

zmiany związane z wdrażaniem wielu rozwiązań cyfrowych. Cyfryzacja podatków obejmuje zarówno procesy gromadzenia i przetwarzania danych podatkowych, jak i sposobu wymiany informacji między przedsiębiorcą a organami podatkowymi, organami kontroli podatkowej i innymi instytucjami publicznymi oraz – w przypadku biur rachunkowych – z klientami. Wdrażanie rozwiązań cyfrowych wymuszają regulacje prawne i wynikające z nich nowe obowiązki nakładane na przedsiębiorców przez państwo.

W pracy przedstawiono wyniki badań empirycznych wskazujące, że cyfryzacja podatków ma w opinii małych przedsiębiorstw i biur rachunkowych szereg zalet. Obowiązki w zakresie wdrażania rozwiązań cyfrowych w obszarze rozliczeń podatkowych i raportowania są również dla badanych podmiotów przyczyną problemów i obaw.

Słowa kluczowe: cyfryzacja, cyfryzacja podatków, podatki, małe przedsiębiorstwo, biuro rachunkowe

significant changes are taking place due to the implementation of many digital solutions. Tax digitization encompasses both the processes of collecting and processing tax data, as well as the way information is exchanged between the entrepreneur and tax authorities, tax inspection bodies and other public institutions, and – in the case of accounting offices – with clients. The implementation of digital solutions is enforced by legal regulations and the resulting new obligations imposed on entrepreneurs by the state.

The paper presents the results of empirical research indicating that the digitization of taxes has a number of advantages in the opinion of small businesses and accounting offices. The obligations to implement digital solutions in the area of tax accounting and reporting are also a cause of problems and concerns for the surveyed entities.

Keywords: digitization, tax digitization, taxes, small business, accounting offices

Wstęp

Współcześnie cyfryzacja wpływa na prawie każdy aspekt aktywności ludzi. Zapewnia różnorodne sposoby komunikowania się, oddziałuje na organizację i sposób wykonywania pracy, kształtuje też warunki spędzania wolnego czasu. Rozwiązania cyfrowe stosowane są powszechnie we wszystkich branżach gospodarki – zarówno w przemyśle, jak i w rolnictwie, edukacji, ochronie zdrowia, kulturze, administracji publicznej i innych. Cyfryzacja poprawia efektywność i zmienia organizację i kulturę pracy w przedsiębiorstwach niezależnie od ich wielkości, przedmiotu i zakresu działania. Ponadto wpływa na dostępność i bezpieczeństwo danych. Przechowywanie ich w chmurze gwarantuje zachowanie bez ryzyka skasowania, czy blokady oraz umożliwia wykorzystanie z każdego miejsca i przy użyciu różnych urządzeń. Dokumenty tworzone w wersji cyfrowej są dogodniejsze w użytkowaniu, niż dokumenty w formie papierowej. Cyfryzacja pozwala też oszczędzać zasoby przedsiębiorstwa i środowisko oraz obniżać koszty działalności. Technologia cyfrowa umożliwia przedsiębiorstwom gromadzenie dużych ilości danych, ich odpowiednie przetwarzanie i łatwy transfer. Stosowanie technologii cyfrowej umożliwia też pozyskiwanie różnym podmiotom znacznych ilości informacji na temat działania klientów, czy kontrahentów. Różnicuje również w stosunku do tradycyjnych (konwencjonalnych) rozwiązań sposób w jaki informacje są przetwarzane i analizowane.

Cyfryzacja w przedsiębiorstwach następuje jednak w różnym tempie i skali, co jest uzależnione od wielu czynników. Są nimi m.in. rozmiary i zakres oraz sfera działalności podmiotu, jego zasoby techniczne i finansowe, kompetencje cyfrowe kadry i kierownictwa, model biznesowy działania oraz warunki prawne i poziom cyfryzacji procesów zachodzących w otoczeniu podmiotu. Warto też wskazać, że potrzebę wdrażania technologii cyfrowych wywołują również czynniki nadzwyczajne (sytuacje kryzysowe), jak choćby COVID-19. W trakcie jej wybuchu transformacja cyfrowa uzyskała jeden z najwyższych priorytetów, zwłaszcza w sytuacji ogromnego wzrostu znaczenia pracy zdalnej i konieczności ograniczenia bezpośrednich kontaktów biznesowych, nie tylko z klientami i kontrahentami, ale też z instytucjami publicznymi. Dwa lata pandemii potwierdziły potrzebę wdrażania technologii cyfrowych w dotychczas konwencjonalnych obszarach działania. Zmieniły się też oczekiwania, jak i zachowania ludzi wobec cyfryzacji. Nikogo już obecnie nie dziwi praca zdalna, podobnie jak zakupy online, wirtualne odwiedziny w urzędach czy bankach, korzystanie z wielu aplikacji lub urządzeń łączących się bezpośrednio z siecią Internet.

Jedną ze sfer bezpośrednio związanych z działalnością przedsiębiorstw, w której zachodzą znaczące zmiany związane z wdrażaniem rozwiązań cyfrowych są podatki. Cyfryzacja podatków obejmuje zarówno procesy gromadzenia i przetwarzania danych podatkowych, jak i sposobu wymiany informacji między przedsiębiorcą a organami podatkowymi, organami kontroli podatkowej i innymi instytucjami publicznymi oraz klientami. Wdrażanie rozwiązań cyfrowych wymuszają zaś regulacje prawne i wynikające z nich nowe obowiązki nakładane przez państwo na przedsiębiorców. W instytucjach podatkowych zachodzi też transformacja cyfrowa, zmieniając model organizacji pracy urzędów, co przykładowo dotyczy sposobu przeprowadzania kontroli lub konsultacji podatkowych, automatyzacji procesów, dostępu do danych podatkowych, itd.

Zmiany, które są następstwem cyfryzacji w obszarze podatków mają niewątpliwie zalety. Dla bardzo ważnej dla rozwoju gospodarki grupy podmiotów – małych i mikro przedsiębiorstw³ – są też dużym wyzwaniem. W Polsce część małych przedsiębiorstw⁴ jest bardziej zaawansowanych cyfrowo niż ich niektórzy europejscy konkurenci. Małe przedsiębiorstwa zgłaszają również szereg obaw związanych z wdrażaniem i stosowaniem technologii cyfrowych. Wśród nich znajdują się wielość obowiązków, z których wynika konieczność cyfryzacji, wysokie koszty wdrożenia technologii cyfrowych oraz niedostateczne kompetencje cyfrowe małych przedsiębiorców.

Szczególną grupą małych przedsiębiorstw, w których wdrażanie technologii cyfrowych w sferze podatków ma duży wpływ na ich procesy biznesowe i jednocześnie jest przyczyną wielu problemów i zagrożeń dla prawidłowości ich realizacji są biura świadczące usługi finansowo-księgowe. Podmioty te z uwagi na dynamiczne środowisko zewnętrzne (zmieniające się regulacje prawne i wymagania różnych interesariuszy co do sposobu działania) oraz charakter danych, które gromadzą i przetwarzają (dane finansowe) są bardzo wrażliwe na niedobór wykwalifikowanych kadr, nieprawidłowości działania sprzętu lub oprogramowania, czy cyberzagrożenia. Cyfryzacja podatków jest zatem dla księgowych i biur rachunkowych dużym wyzwaniem.

³ Według danych GUS w Polsce w 2021 roku działalność prowadziło blisko 2,3 mln mikro oraz prawie 49 tys. małych przedsiębiorstw. Razem stanowiły one 99,2% wszystkich aktywnych podmiotów gospodarczych. Zob. *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2021 r.* (2022). Warszawa: Główny Urząd Statystyczny, s. 22. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/przedsiębiorstwa-niefinansowe/dzialalnosc-przedsiębiorstw-niefinansowych-w-2021-roku,2,18.html> (dostęp 26.04.2023).

⁴ W rozdziale pod pojęciem małych przedsiębiorstw rozumie się małe i mikro przedsiębiorstwa prowadzone przez osoby fizyczne, w tym również jednoosobowe działalności gospodarcze oraz samozatrudnionych.

Celem pracy jest prezentacja wyników badań dotyczących wdrażania cyfrowych rozwiązań w sferze rozliczeń podatkowych i raportowania podatkowego oraz poznanie opinii małych przedsiębiorstw, w tym świadczących usługi finansowo-księgowe, na temat korzyści i problemów jakie procesy te wywołują w ich jednostkach. Na potrzeby realizacji niniejszego celu sformułowano następujące pytania badawcze:

1. Czy cyfryzacja i transformacja cyfrowa dotyczą małych przedsiębiorstw?
2. Czy małe przedsiębiorstwa, w tym biura rachunkowe, ponoszą nakłady związane z cyfryzacją w obszarze podatków?
3. Czy przedsiębiorcy, w tym księgowi prowadzący biura rachunkowe dostrzegają korzyści i problemy związane z cyfryzacją podatków, a jeżeli tak, to jakie?

Obecnie w literaturze polskiej brakuje publikacji odnoszących się do wyzwań i problemów związanych z cyfryzacją i transformacją cyfrową w sferze podatków dotyczących małych przedsiębiorstw. Podobnie w literaturze zagranicznej problematyka ta jest rozważana na ogół jako zjawisko dotyczące wszystkich podmiotów - podatników, bez względu na wielkość, czy branżę działania. Artykuł służy zatem wypełnieniu tej luki badawczej. Zaprezentowane w nim wyniki przyczyniają się do lepszego zrozumienia problematyki identyfikowanych przez małych przedsiębiorców w Polsce korzyści i wyzwań związanych z wdrażaniem technologii cyfrowej wspomagającej rozliczenia i raportowanie podatkowe.

Metodyka badań

W celu poznania opinii małych przedsiębiorców na temat cyfryzacji i transformacji cyfrowej dokonującej się w obszarze podatków oraz identyfikowanych przez nich korzyści i problemów związanych z tymi procesami, przeprowadzono badania wśród mikro i małych przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą (siedzibę) na terenie województwa zachodniopomorskiego i lubuskiego. Do analizy wybrano 400 przedsiębiorstw, w tym 200 biur rachunkowych (kancelarii podatkowych) świadczących usługi finansowo-księgowe i w zakresie rozliczania podatków oraz 200 podmiotów prowadzących działalność gospodarczą (handlową, usługową lub produkcyjną). Dobór podmiotów był celowy i stwarzał możliwość poznania opinii przedsiębiorców zróżnicowanych co do rodzaju prowadzonej działalności i jej zakresu, terenu i zasięgu działania oraz sposobu prowadzenia księgowości i rozliczania podatków. W przypadku tego ostatniego czynnika wśród badanych podmiotów występowali zarówno przedsiębiorcy, którzy prowadzili księgi podatkowe

samodzielnie, podmioty w których jest wyodrębniony dział finansowo-księgowy lub stanowisko księgowego oraz jednostki zlecające wykonanie tego typu usług do biura rachunkowego (w ramach outsourcingu usług).

Po dokonaniu doboru próby badawczej przystąpiono do kolejnego etapu procedury, który polegał na zgromadzeniu materiału badawczego. W tym celu przeprowadzono badania sondażowe z użyciem kwestionariusza ankiety (badania reaktywne). Badania przeprowadzono na przełomie II i III kwartału 2023 r. techniką CAWI. Uzyskane wyniki badań pogrupowano, a następnie dokonano ich analizy ilościowej i jakościowej, co umożliwiło udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze i realizację założonego celu.

Badania empiryczne poprzedziły studia literaturowe dotyczące cyfryzacji i transformacji cyfrowej ze szczególnym uwzględnieniem procesów odnoszących się do cyfryzacji rozliczeń podatkowych oraz do regulacji prawnych wdrażania obowiązków elektronicznego raportowania danych podatkowych. Wybór źródeł do analizy był zdeterminowany założonym celem. Dokonując przeglądu literatury zastosowano krytyczną analizę piśmiennictwa. Uzyskane wyniki badań literaturowych zostały porównane z wynikami badań odnoszącymi się do problematyki cyfryzacji podatków w Polsce i w innych państwach Unii Europejskiej.

Cyfryzacja i transformacja cyfrowa w obszarze podatków – istota i uwarunkowania

Pojęcie „cyfryzacja” jest rozumiane w różny sposób. Z uwagi na wspólne pochodzenie słów⁵ cyfryzacja jest często utożsamiana (jako synonim) z digitalizacją⁶, przez którą rozumie się „nadawanie postaci cyfrowej danym”⁷. W języku polskim oba terminy (cyfryzacja i digitalizacja) określają też „upowszechnienie się umiejętności korzystania z techniki cyfrowej w różnych dziedzinach życia”⁸. Do opisu digitalizacji i cyfryzacji w języku angielskim występują natomiast dwa odrębne słowa: *digitization* oznaczające

⁵ Od angielskiego terminu *digits* oznaczającego w języku polskim „cyfry” oraz przymiotnika *digital*, to znaczy „cyfrowy”. *Cambridge Dictionary*. <https://dictionary.cambridge.org/pl/dictionary/english-polish/digit>, <https://dictionary.cambridge.org/pl/dictionary/english-polish/digital> (dostęp 25.04.2023).

⁶ Zarówno w literaturze polskiej, jak i zagranicznej cyfryzacja i digitalizacja często są używane zamiennie.

⁷ *Słownik Języka Polskiego*. PWN, h. digitalizacja oraz h. cyfryzacja. <https://sjp.pl/digitalizacja>, <https://sjp.pl/cyfryzacja> (dostęp 25.04.2023).

⁸ *Słownik...*, op. cit.

przetwarzanie materiałów analogowych (tekstów, obrazów itp.) w formę cyfrową, np. za pomocą skanowania lub fotografowania⁹ oraz *digitalization*, pod którym rozumie się wdrożenie w organizacji, przedsiębiorstwie, regionie, kraju, itp. technologii cyfrowej lub szerokie w nich zastosowanie tych technologii¹⁰. Współcześnie więc mimo, że w języku potocznym często słów digitalizacja i cyfryzacja używa się zamiennie, to pojęcia „cyfryzacja” należy używać w rozumieniu ustawicznego procesu stopniowego wprowadzania technologii cyfrowej do otaczającego nas środowiska¹¹ lub popularyzowanie i wprowadzanie do różnych sfer życia człowieka (w tym do prowadzonej przez niego działalności gospodarczej) szeroko rozumianej infrastruktury elektronicznej¹². Tak rozumiana cyfryzacja ma w szczególności na celu upowszechnienie dostępu do szybkiego Internetu i rozwój usług elektronicznych, w tym też w sferze publicznej, jak możliwość złożenia online wniosku o kredyt czy wypłatę świadczenia, rejestracji na wizytę u lekarza, umówienia wizyty u kosmetyczki, czy w urzędzie, dokonania zakupów online, czy rejestracji działalności gospodarczej.

Z cyfryzacją wiąże się też transformacja cyfrowa. Jest ona szczególnym rodzajem zmiany organizacyjnej w jednostce (przedsiębiorstwie, jednostce administracji publicznej, placówce edukacyjnej, podmiocie ochrony zdrowia, itp.), która polega na wdrażaniu technologii cyfrowej we wszystkie obszary działalności podmiotu oraz zmianie dotychczasowych sposobów działania¹³. Celem transformacji cyfrowej jest głównie uzyskanie wymiernej poprawy wydajności

⁹ Brennen, J.S., Kreiss, D. (2014). Digitalization and Digitization. *Culture Digitally*, 8 września 2014, <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/> za Pieriegud J. (2016). Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa wymiar globalny, europejski i krajowy. W: J. Gajewski, W. Paprocki, J. Pieriegud, (red.). *Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa, szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*. Gdańsk: Publikacja Europejskiego Kongresu Finansowego, s. 12.

¹⁰ Brennen, S., Kreiss, D. (2014). *Digitalization and Digitization*, <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/> za Kłosińska, K. (2016). *Czy cyfryzacja to dygitalizacja?* Poradnik językowy. Warszawa: Towarzystwo Kultury Języka, Dom Wydawniczy Elipsa, s. 78.

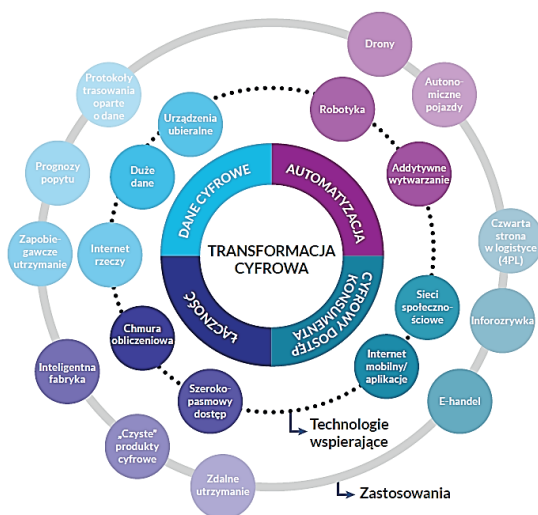
¹¹ Pieriegud, J. (2016). Cyfryzacja ..., op. cit., s. 11.

¹² Wideorozmowy, praca zdalna, bezobsługowe sklepy, sprawy online w urzędzie, zakupy online, e-wycieczki, e-faktury, e-sprawozdawczość itp., to wszystko stanowi elementy cyfryzacji.

¹³ Przez zachodzące w podmiotach przemiany, transformacja cyfrowa dotyczy całej gospodarki.

lub wyników działania podmiotu¹⁴. W przypadku administracji publicznej transformacja cyfrowa ma zapewnić szybsze, tańsze i lepsze usługi publiczne, zwiększyć dostępność usług i przyjazność ich realizacji dla użytkownika.

Transformację cyfrową (niezależnie od branży, której dotyczy) warunkują cztery czynniki (rysunek 1), to jest: cyfrowe dane (ang. *digital data*), automatyzacja procesów (ang. *automation*), łączność (ang. *connectivity*) oraz cyfrowy dostęp dla użytkowników (klientów/konsumentów) (ang. *digital customer access*).



Rysunek 1. Czynniki rozwoju transformacji cyfrowej, technologie i zastosowania

Źródło: Pieriegud, J. (2016). *Cyfrizacja ...*, op. cit., s. 13.

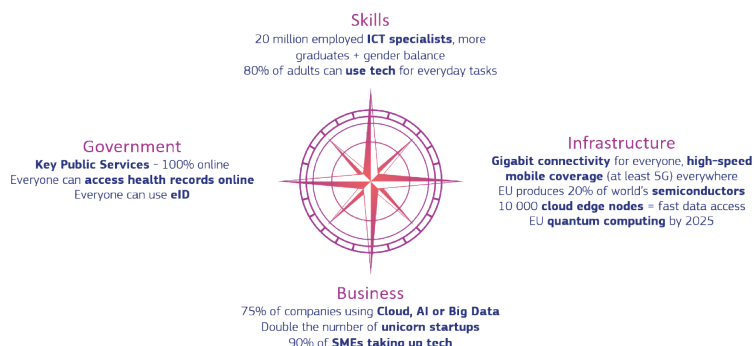
¹⁴ Z badań przeprowadzonych przez TEKsystems wynika, że obecnie na świecie większość organizacji ma już za sobą wczesne fazy transformacji cyfrowej i pracuje nad optymalizacją i udoskonalaniem przebiegu procesów biznesowych, a także wzmocnieniem cyberbezpieczeństwa. Zob. State Of Digital Transformation (2023). *Optimizing the Journey Forward*. https://www.teksystems.com/en/insights/state-of-digital-transformation-2023?utm_source=google&utm_medium=paid&utm_campaign=dx_2023&vendor_id=4100&gclid=Cj0KCQ-jwkqSIBhDaARIsAFJANKi9eQ0UwAQOyumXK4romuPSjE2jI9hemQiZ073TFtNUMq-j7EyM3gzwaAvSZELw_wcB (dostęp 24.06.2023). Polskę i inne kraje regionu Europy Środkowo-Wschodniej, które nie znajdują się w grupie wysoko rozwiniętych technologicznie krajów określa się czasami „cyfrowymi challengerami”, to jest państwami, które są w wyjątkowej pozycji i mogą, dzięki szczególnym przewagom, uczynić nowe technologie cyfrowe motorami napędowymi swoich gospodarek. Wśród tych przewag wymienia się: brak przestarzałych technologii i infrastruktury, które powstrzymywałyby przedsiębiorstwa przed innowacjami i inwestycjami technologicznymi, wysoki poziom przedsiębiorczości oraz dostęp do wykwalifikowanych pracowników. Zalety te jednocześnie ułatwiają bycie innowacyjnym. Kotlarczyk, M. (2022). Transformacja cyfrowa to już codzienność. *Dziennik Gazeta Prawna*. <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/8422540,transformacja-cyfrowa-to-juz-codziennosc-opinia.html> (dostęp 26.04.2023).

Przedstawione na rysunku 1 czynniki warunkujące transformację cyfrową w biznesie opisują też poziom rozwoju gospodarki cyfrowej i społeczeństwa. Dostrzegając znaczenie transformacji cyfrowej i potrzebę, aby zachodziła ona w całej Europie w sposób jednolity i zrównoważony, Unia Europejska opracowała strategię cyfrową, która ma służyć temu, by transformacja cyfrowa przyniosła korzyści a jednocześnie wzmocniła suwerenność cyfrową Europy. Zgodnie z założeniami przyjętego przez Unię Europejską w 2023 roku programu „Droga ku Cyfrowej Dekadzie”¹⁵ państwa członkowskie UE do 2030 roku powinny dążyć do ustawicznego i zrównoważonego wprowadzania zmian w czterech kluczowych obszarach (rysunek 2): umiejętności cyfrowe (społeczeństwo), infrastruktura cyfrowa, cyfryzacja przedsiębiorstw (biznes) oraz cyfryzacja usług publicznych. Ich dobór wynika głównie z identyfikacji aktualnych problemów, w tym opóźnień względem światowych liderów transformacji cyfrowej. Program zakłada wyrównanie rozwarstwienia cyfrowego w państwach członkowskich UE przez osiągnięcie w tym czasie skonkretyzowanych mierzalnych celów transformacji cyfrowej, jak m.in.¹⁶:

- posiadanie przez 80% Europejczyków przynajmniej podstawowych kompetencji cyfrowych (co oznacza m.in. umiejętność korzystania z komputera i Internetu),
- wykorzystanie przez ponad 90% MŚP na co najmniej w podstawowym zakresie technologii cyfrowych,
- używanie przez co najmniej 75% europejskich przedsiębiorstw chmur obliczeniowych, sztucznej inteligencji czy dużych zbiorów danych (*big data*),
- 100% informatyzacja najważniejszych usług publicznych w całej UE,
- pełna dostępność każdego obywatela do danych medycznych.

¹⁵ Nazywany też programem „Cyfrowa Dekada” i „Cyfrowy kompas”. Podstawy tego programu stanowiły przyjęte przez UE w 2020 roku program dotyczący kształtowania cyfrowej przyszłości Europy, strategia w zakresie danych oraz biała księga w sprawie sztucznej inteligencji, a także w kolejnych latach dalsze programy wyznaczające kierunek transformacji cyfrowej Europy do 2030 roku.

¹⁶ Zob. też. *Cyfrowy kompas na rok 2030: europejska droga w cyfrowej dekadzie*. <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/cyfrowy-kompas-na-rok-2030-europejska-droga-w-cyfrowej-dekadzie> (dostęp 26.04.2023).



Rysunek 2. Kompas „Cyfrowej Dekady” – kluczowe obszary i cele strategii „Droga ku Cyfrowej Dekadzie”

Źródło: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade> (dostęp 26.05.2023).

Realizacja programu „Cyfrowa Dekada” do 2030 r. i postępów w osiągnięciu celów cyfrowych jest monitorowana przy użyciu kluczowych wskaźników efektywności (KPI)¹⁷ wchodzących w skład tzw. indeksu gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego (DESI)¹⁸. Obszarami priorytetowymi, w którym powinny zachodzić istotne zmiany technologiczne jest cyfryzacja usług publicznych, w tym podatkowych oraz cyfryzacja w małych i średnich przedsiębiorstwach.

Cyfryzacja podatków w Polsce – perspektywa administracji podatkowej oraz podatników

Cyfryzacja ma szeroki zakres implikacji w sferze podatków. Wdrażanie technologii cyfrowej wpływa na politykę podatkową państwa, zarządzanie podatkami w przedsiębiorstwach oraz sposób funkcjonowania administracji

¹⁷ Model pomiaru realizacji programu dekady cyfrowej do 2030 roku za pomocą wskaźników KPI został przyjęty decyzją KE 30 czerwca 2023 roku. Decyzja wykonawcza Komisji (UE) 2023/1353 z dnia 30 czerwca 2023 r. określająca kluczowe wskaźniki efektywności służące do pomiaru postępów w realizacji celów cyfrowych ustanowionych w art. 4 ust. 1 decyzji Parlamentu Europejskiego i Rady (UE), 2022/2481 (Dz.U.UE.L.2023.168.48).

¹⁸ Indeks DESI indeksu DESI (ang. the Digital Economy and Society Index) jest zbudowany w oparciu o wiele miar, które łączą się w cztery główne kategorie: infrastruktura cyfrowa, umiejętności cyfrowe społeczeństwa (kapitał ludzki), stopień użytkowania Internetu, integracja cyfrowych technologii i cyfryzacja usług publicznych. Za jego pomocą KE już od 2014 roku monitoruje postępy państw członkowskich w dziedzinie cyfryzacji. Zob. *DESI*. (2022). *Europe's Digital Decade*. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade> (dostęp 16.04.2023).

podatkowej, podatników¹⁹ i podmiotów współuczestniczących w rozliczeniach podatkowych (np. biur rachunkowych). Z uwagi na powszechność podatków transformacja cyfrowa zachodzi we wszystkich podmiotach, przy czym wdrażanie technologii cyfrowej wykorzystywanej w przygotowaniu, transferze i przetwarzaniu danych podatkowych (cyfryzacja podatków) pozostaje pod wpływem rosnących ciągle wymagań organów podatkowych i regulacyjnych. Z uwagi na coraz szerszy zakres danych raportowanych w formie cyfrowej w przedsiębiorstwach, również małych, wzrasta znaczenie i poziom wykorzystania technologii cyfrowej. Ma to miejsce również w odniesieniu do danych podatkowych.

Według raportu EY „Polska w bardzo krótkim czasie przeszła drogę od poziomu raportowania w formie standardowej papierowej do poziomu określanego jako real-time reporting. Tym samym jesteśmy w grupie państw w skali światowej o najbardziej zdigitalizowanej formie raportowania podatkowego.”²⁰ Ostatnie lata przyniosły bowiem wiele wymuszonych przez regulacje prawne zmian, w efekcie których nowe technologie i rozwiązania techniczne pojawiły się w obszarze rachunkowości i podatków. Najważniejsze zmiany wprowadzone od roku 2016 prezentuje rysunek 3. Jak z niego wynika procesy cyfryzacji podatkowej rozumianej jako wprowadzanie technologii cyfrowej do procesów związanych z dokumentowaniem, ewidencją, naliczaniem, rozliczaniem podatków i raportowaniem podatkowym. Cyfryzacja podatków w Polsce rozszerza się na kolejne obszary naliczania i rozliczania podatków. Obejmuje już częściowo obszar raportowania i transferu informacji podatkowych (za pomocą e-deklaracji i zeznań oraz jednolitych plików kontrolnych - JPK). Obecnie wszystkie przedsiębiorstwa przygotowują się do wystawiania, potwierdzania i przekazywania faktur w drodze elektronicznej za pomocą Krajowego Systemu e-Faktur (KSeF). Następnymi krokami będzie cyfrowy transfer danych objętych księgami podatkowymi (JPK_CIT czy JPK_PIT i in).

¹⁹ *Digitalisation of tax: international perspectives*. (2022). ICAEW THOUGHT LEADERSHIP. <https://www.icaew.com/-/media/corporate/files/technical/technology/thought-leadership/digitalisation-of-tax.ashx> (dostęp 26.04.2023). Podobnie *Tax technology and transformation. Tax functions 'go digital'*. (2017). Ernst & Young LLP. India, s. 5.

²⁰ *Tax compliance a priorytety CFO*. (2022). EY. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/pl_pl/noindex/2022/ey-tax-compliance-a-priorytety-cfo.pdf (dostęp 16.06.2023), s. 41.



Rysunek 3. Wpływ regulacji na transformację cyfrową w działach finansowo-księgowych

Źródło: *Tax ...*, op. cit., s. 38.

Z punktu widzenia przebiegu procesów naliczania i poboru podatków cyfryzacja oddziałuje zarówno na sposób gromadzenia i transferu danych podatkowych, naliczanie podatków i ich pobór, aż po przestrzeganie zgodności działania podatników z przepisami prawa.

Z perspektywy państwa i administracji podatkowej cyfryzacja w obszarze gromadzenia danych podatkowych, ich przetwarzania, kontroli i analizy przyczynia się do ponoszenia przez państwo znacznych środków finansowych na technologię wykorzystywaną w tych procesach. Oprócz kosztów nabycia i utrzymania sprzętu, programów czy budowy aplikacji, należy zapewnić też finansowanie kosztów testowania działania technologii i późniejszej jej eksploatacji oraz szkolenia kadr. Zastosowanie nowych rozwiązań cyfrowych umożliwia jednak organom podatkowym gromadzenie większej ilości informacji podatkowych i uzyskiwanie szybszego lub pełniejszego wglądu w sytuację podatkową podatników, a przede wszystkim zwiększenie wpływów podatkowych w wyniku uszczelniania podatków (likwidacja luki podatkowej).²¹

²¹ *Digitalization of tax.* <https://kpmg.com/xx/en/home/insights/2019/08/digitization-in-tax.html> (dostęp 25.05.2023); Fijałkowska, J. (2017). Jednolity Plik Kontrolny – elektroniczne raportowanie a uszczelnianie systemu VAT. *Studia i Prace, Kolegium Zarządzania i Finansów*, 158/2017, Warszawa: SGH, s. 19–21.

Z kolei u podatników wdrażanie przez administrację podatkową nowych rozwiązań cyfrowych, prawnych czy organizacyjnych związanych z poborem podatków wywołuje konieczność, zakupu lub aktualizacji dotychczas używanych systemów, sprzętu, a także nabycia i certyfikacji nowych, wymaganych przez przepisy narzędzi cyfrowych (np. podpisu elektronicznego, e-kasy fiskalnej, e-faktury itp.). Jak podkreśla G. Voss „Wykorzystanie informatycznych systemów finansowo-księgowych pozwala na dostarczanie użytkownikom wewnętrznym i zewnętrznym informacji z dowolną częstotliwością i o wybranym poziomie szczegółowości. Informacje wprowadzone do systemu pozwalają na ich wieloobszarowe przetwarzanie i opracowywanie raportów (...). Jednak zmiana systemu lub jego aktualizacja i testowanie nowo wprowadzonych rozwiązań każdorazowo związane są z dużym obciążeniem dla pracowników, co podyktowane jest zagwarantowaniem prawidłowej obsługi programu i generowaniem raportów spełniających wymogi określone przez ustawodawcę”²². Tak więc implementacja nowych regulacji to dla podatników dodatkowe nakłady pracy i koszty ponoszone na przygotowanie odpowiednich procedur, wdrożenie rozwiązań organizacyjnych i technicznych w celu spełnienia wymogów w zakresie dokumentowania transakcji, ich ewidencji czy elektronicznej sprawozdawczości^{23, 24}.

Warto podkreślić, że wdrażanie w administracji podatkowej nowych technologii i regulacji podatkowych wywołuje też potrzebę stosowania kompatybilnych rozwiązań cyfrowych u doradców podatkowych, księgowych i innych osób zaangażowanych w funkcjonowanie systemu podatkowego.

²² Voss, G. (2017). Jednolity Plik Kontrolny – korzyści i koszty cyfryzacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 4 (88/2), s. 186 oraz Voss, G., Prewysz-Kwinto, P. (2013), Zintegrowane systemy ewidencyjne. W: Z. Luty, A. Łakomiak, A. Mazur (red.). *Przyszłość rachunkowości i sprawozdawczości – założenia, zasady, definicje. Kierunki zmian prawa bilansowego w Polsce*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 313, s. 156.

²³ Voss, G. (2017). Jednolity Plik Kontrolny ... op. cit., s. 187 oraz podobnie Pałys, A., Daniek, Ł. (2018). Krok milowy w stronę elektronicznych rozliczeń podatkowych. Czy ewidencja JPK_VAT może zastąpić deklarację VAT? *Przegląd Podatkowy*, 11, s. 35 i Szymanek, P. *Ewolucja analizy danych nadsyłanych przez podatników organom w podatku od towarów i usług oraz podatkach dochodowych*. <https://isp-modzelewski.pl/wp-content/uploads/2021/04/Ewolucja-analizy-danych-nadsylanych-przez-podatnikow.pdf> (dostęp 26.05.2023).

²⁴ Z raportu sporządzonego przez świadczącą usługi doradcze i audytorskie spółkę EY wynika, że w opinii dyrektorów finansowych polskich dużych przedsiębiorstw, zmiany zachodzące w systemach podatkowych wymuszają cyfryzację działów finansowych w przedsiębiorstwach. W raporcie wskazano, że 36 proc. ankietowanych planuje w kolejnych pięciu latach przeznaczyć przynajmniej 150 tys. złotych na dodatkowe inwestycje w cyfryzację raportowania podatkowego. Zob. *Tax compliance* ... op. cit., s. 55.

Konsekwencją cyfryzacji podatków jest jednak poprawa skuteczności kontroli podatkowych, szybsza i wielopłaszczyznowa analiza danych podatkowych, większy nadzór nad transakcjami B2B oraz mniejsza liczba nieprawidłowości podatkowych²⁵. Przykładowo, w wyniku zastosowania jednolitego pliku kontrolnego²⁶ (JPK_VAT) nastąpiła poprawa ściągalności VAT oraz widoczne ograniczenie luki podatkowej, na którą składają się zarówno oszustwa, jak i błędy podatkowe i inne nieświadome działania podatników oraz tzw. optymalizacja podatkowa²⁷. Jak podkreśla M. Sawicki – partner w EY „Kontrole przeprowadzane przez organy podatkowe są celowane, bardzo rzeczowe i rzeczywiście wynajdują nieprawidłowości w bardzo krótkim czasie. Dlatego po stronie biznesu pojawia się potrzeba posiadania nowych rozwiązań technologicznych, które równie sprawnie wynajdą obszary ewentualnych nieprawidłowości. Niestety są one drogie, zwłaszcza te, które wykorzystują sztuczną inteligencję (...)”²⁸. Rozwiązaniem, które w takiej sytuacji wybiera wielu przedsiębiorców (zarówno małych, jak i dużych) jest wsparcie ze strony zewnętrznego dostawcy usług księgowo-podatkowych, który tę technologię ma i regularnie dostosowuje do zmian legislacyjnych oraz rozwija zgodnie z najnowszymi trendami. Szybkie tempo zmian legislacyjnych, braki technologiczne oraz w zakresie kompetencji (w sferze rozliczeń i podatków) powodują, że przedsiębiorstwa – zwłaszcza małe – korzystają z różnych form outsourcingu oraz różnych narzędzi zewnętrznych. Zdaniem ekspertów taki model działania może przynieść przedsiębiorstwom oszczędności i poprawić jakość danych przekazywanych organom podatkowym²⁹.

Rosnące wymagania organów podatkowych i regulacyjnych zarówno z uwagi na coraz szerszy zakres raportowanych danych, ich formę (model raportowania) oraz sposób wymiany informacji (elektroniczny obieg) są ważną przyczyną rozwoju technologii cyfrowej wykorzystywanej do generowania danych podatkowych wymaganych przez państwo. Cyfryzacja

²⁵ Fijałkowska, J. (2017). Jednolity Plik Kontrolny ... op. cit., s. 19–21. Podobnie Kowal, A., Lichota, W. (2020). Proces cyfryzacji podatku VAT w Polsce. *Studia Prawno-Ekonomiczne, CXV*, s. 274.

²⁶ Jednolity plik kontrolny nakłada na podatników, prowadzących księgi podatkowe przy użyciu programów komputerowych, obowiązek przedstawiania ksiąg i dowodów księgowych w postaci plików o formacie strukturalnym.

²⁷ *Informacja o wynikach kontroli. Wykorzystanie Jednolitego Pliku Kontrolnego w postępowaniach i kontrolach podatkowych.* (2019). Warszawa: NIK, LKR.430.005.2018, Nr ewid. 11/2019/P/18/077/LKR.

²⁸ *Tax compliance...*, op. cit., s. 37,

²⁹ *Ibidem*, s. 44.

podatków z perspektywy ich kontroli jest też koniecznością. Zakres obowiązkowego raportowania podatkowego jest dziś bardzo szeroki, a szczegółowość dostarczanych do organów danych i informacji bardzo duża. Z kolei za nieterminowe lub niepoprawne zraportowanie grożą wysokie sankcje karno-skarbowe. Rodzi to więc wysokie ryzyko podatkowe. Jego minimalizacja wymaga od podatnika lub biura rachunkowego (biura podatkowego):

- 1) posiadania odpowiednich zasobów: narzędzi technicznych, kompetentnego zespołu oraz dostępu do niezbędnych informacji,
- 2) wdrożenia procedur nadzoru.

W obszarze danych finansowych i podatkowych ściśle powiązanych z procesami biznesowymi, transformacja cyfrowa ma szczególne znaczenie dla podmiotów, w których ilość transakcji i przetwarzanych w związku z tym informacji jest znaczna. W małych podmiotach, w których ilość transakcji i danych wymagających gromadzenia i przetwarzania jest na ogół mniejsza zmiany technologiczne, poza czynnikiem pandemicznym, są wymuszane przez rosnące wymagania organów podatkowych i regulacyjnych zarówno z uwagi na coraz szerszy zakres raportowanych danych, jak i ich formę. W Polsce wprowadzenie modelu raportowania podatkowego opartego o *real-time reporting*³⁰ staje się faktem. Zgodnie z obowiązującymi przepisami już od lipca 2024 roku podatnicy będą mieli obowiązek wystawiania faktur elektronicznych przy użyciu Krajowego Systemu e-Faktur (KSeF). E-faktura będzie najbardziej rozbudowaną strukturą spośród wszystkich do tej pory wdrożonych przez państwo struktur. Wskutek tego każda transakcja powinna być prawidłowo rozpoznana dla celów podatkowych już w momencie jej wystąpienia. Z doświadczeń innych krajów wynika natomiast, że rozwiązania te mogą istotnie kształtować ryzyko działalności gospodarczej. Przykładowo, jak ma to miejsce np. we Włoszech akceptacja prawidłowości faktury przez system elektroniczny administracji podatkowej staje się warunkiem realizacji danej

³⁰ Raportowanie w czasie rzeczywistym (ang. *real-time reporting*) w obszarze podatków to narzędzie *Business Intelligence*, które umożliwia natychmiastowe gromadzenie danych i ich dostępność dla użytkowników (organów podatkowych i kontroli skarbowej), którzy mogą je przeglądać od razu, gdy tylko wystąpią transakcje z nimi są związane. Użytkownicy uzyskują dostęp do danych za pośrednictwem specjalnego systemu internetowego, platformy internetowej lub w inny sposób. Raportowanie w czasie rzeczywistym stanowi realną alternatywę dla raportowania statycznego, w którym sprawozdania (deklaracje) są udostępniane w formie plików (np. pdf), sporządzanych cyklicznie (co miesiąc, kwartał lub rok), a wiele z nich wymaga ręcznego wprowadzania danych. Raportowanie w czasie rzeczywistym udostępnia najbardziej aktualne dane, a platforma realizuje różne czynności raportowania i kontroli, np. weryfikuje poprawność danych i ich zgodność ze strukturami i danymi na niej dostępnymi. *What is Real-Time Reporting? Definition, Benefits and Uses*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/real-time-reporting> (dostęp 22.05.2023).

transakcji. W związku z tym ryzyko błędów związanych z wystąpieniem transakcji przestaje być jedynie ryzykiem finansowym, a staje się ryzykiem operacyjnym, które bezpośrednio może wpływać na działalność operacyjną³¹.

Kolejnym etapem zmian technicznych i organizacyjnych w zakresie opodatkowania będzie w niedalekiej przyszłości obowiązek przesyłania do organów podatkowych ksiąg podatkowych (ksiąg rachunkowych, podatkowej księgi przychodów i rozchodów, ewidencji przychodów oraz innych ewidencji, do prowadzenia których są zobowiązani podatnicy podatku dochodowego) w postaci elektronicznej za pomocą środków komunikacji elektronicznej³². Zapewni to fiskusowi dane o wszystkich podlegających ewidencji zdarzeniach gospodarczych, które wystąpiły u podatnika. Wiąże się to z wprowadzeniem dla podatników podatku dochodowego obowiązku prowadzenia ksiąg podatkowych przy użyciu programów komputerowych, a także obowiązek ich przesyłania w formie ustrukturyzowanej na zasadach przewidzianych w przepisach prawa. Obowiązki te dotyczyć będą wszystkich podatników, w tym też tych najmniejszych, czyli mikro i małych przedsiębiorstw, w tym jednoosobowych działalności gospodarczych i samozatrudnionych.

Ważnym efektem cyfryzacji podatkowej jest jej wpływ na wymiar podatku. Z jednej strony podatnicy za jej sprawą mają możliwość pozyskania przez kanały cyfrowe nowych klientów lub dokonania zmiany swojego modelu biznesowego, a w efekcie mogą uzyskiwać dodatkowe dochody będące podstawą do zapłaty podatku. Z drugiej strony, cyfryzacja umożliwia podatnikom prowadzenie działalności na rynkach w innych państwach (innych jurysdykcjach podatkowych), w których mogą być mało obecne fizycznie.³³ W związku z tym przedsiębiorstwo będące rezydentem w państwie, w którym są korzystniejsze rozwiązania podatkowe może jednocześnie generować znaczne dochody w innym państwie (państwo źródła) bez płacenia w nim wyższego podatku dochodowego.

³¹ Brzuszczyńska, M. *Transformacja w obszarze podatkowym w dobie cyfryzacji*. <https://www.pwc.pl/pl/artykuly/transformacja-w-obszarze-podatkowym-w-dobie-cyfryzacji.html> (dostęp 16.04.2023).

³² Zgodnie z przepisami wdrażającymi Polski Ład 2.0 obowiązki w tym zakresie wejdą w życie od 2024 roku obejmując stopniowo kolejne grupy podatników podatku dochodowego od osób prawnych i podatku dochodowego od osób fizycznych. Zob. Żujewska, M. (2023). Kiedy trzeba przekazać dane księgowe w formie JPK? *Gazeta Podatkowa*, 20(1999). <https://www.pit.pl/vat/kiedy-trzeba-przekazac-dane-ksiegowe-w-formie-jpk-1008095> (dostęp 25.05.2023).

³³ Zgodnie z istniejącymi przepisami podatkowymi prawo do opodatkowania zysków w danej jurysdykcji przysługuje na podstawie fizycznej obecności.

Choć każdy ze wskazanych aspektów cyfryzacji jest odrębny, wszystkie one łączą się, wpływając na efektywność pracy organów podatkowych, podatników, księgowych, czy biur rachunkowych (rachunkowo-podatkowych) oraz prawidłowość rozliczeń podatkowych, sprawność ich kontroli, jak też zmiany w systemie komunikacji między podmiotami, zapewnienia zasobów (w tym ludzkich) i ich wykorzystania oraz organizacji działania podmiotów.

Korzyści i problemy biur rachunkowych oraz małych przedsiębiorców związane z cyfryzacją podatków

Przyjmuje się, że nowoczesne technologie cyfrowe decydują o innowacyjności i konkurencyjności gospodarki a przedsiębiorstwom i społeczeństwu oferują bardzo znaczące korzyści³⁴. W kontekście czynności administracyjnych rozpowszechniło się pojęcie „bezpapierowego biura”, które bazuje w całości na dokumentacji cyfrowej. Ponadto, gdy przedsiębiorstwa używają w ramach ciągłego doskonalenia cyfrowych narzędzi, zdobywają również doświadczenie, które później mogą wykorzystać do rozwoju nowych modeli biznesowych.

Do niewątpliwych korzyści cyfryzacji podatkowej można zaliczyć:

- poprawę efektywności i szybkości poboru podatków, wpływającą na zwiększenie efektywności zarządzania podatkami przez między innymi przyspieszenie procesu składania deklaracji podatkowych, czy identyfikowania ewentualnych błędów lub nieprawidłowości występujących w tych dokumentach,
- transparentność i możliwość kontroli podatkowej przejawiającą się w zwiększeniu przejrzystości systemu podatkowego, ograniczeniu ryzyka popełniania błędów i oszustw podatkowych, a tym samym w szybkości reakcji na ewentualne nieprawidłowości,
- uproszczenie komunikacji między podatnikiem a organem podatkowym dzięki szybkiej wymianie informacji, możliwości komunikacji online ograniczając w znaczny sposób czas rozpatrzenia sprawy i przyczyniając się do zmniejszenia kolejek w urzędach,
- cyfryzację sprzyjającą minimalizacji kosztów stałych zarówno po stronie podatnika, jak i organów podatkowych.

³⁴ *Korzyści. Od papierowej do cyfrowej Polski*. <http://archiwum.mc.gov.pl/projekty/od-papierowej-do-cyfrowej-polski> (dostęp 26.04.2023).

W odniesieniu do cyfryzacji podatków do głównych korzyści wynikających z tego procesu dla podatnika wykonującego usługi związane z rozliczaniem podatków oraz biura rachunkowego zaliczyć można:

- poprawę efektywności i szybkości procesów rozliczeń podatków,
- uproszczenie komunikacji z klientami i organami podatkowymi,
- transparentność dokumentacji i usprawnienie kontroli podatkowej,
- ograniczenie ryzyka podatkowego,
- minimalizację kosztów stałych.

Mówiąc o cyfryzacji podatków nie sposób pominąć zagadnienia wywołanych automatyzacją zmian organizacji pracy księgowych i w działach finansowo-księgowych przedsiębiorstw, w tym też w biurach rachunkowych³⁵. Tradycyjne metody prowadzenia księgowości i sporządzania zeznań podatkowych mogą być czasochłonne i podatne na błędy. Wdrożenie systemów informatycznych, takich jak programy księgowe i oprogramowanie do rozliczeń podatkowych, pozwala na automatyzację wielu czynności, co z kolei prowadzi do oszczędności czasu i minimalizacji ryzyka popełnienia błędów. Część procesów księgowych wykonywanych w przedsiębiorstwach czy w biurze rachunkowym można zautomatyzować. Wśród nich wymienić można przyjmowanie dokumentów finansowo-księgowych w formie elektronicznej i ich automatyczne wprowadzanie do programu księgowego. Proces automatyzacji gwarantuje również natychmiastowy dostęp do niezbędnych danych i dokumentów i ich łatwiejsze wyszukiwanie np. w przypadku kontroli. Cyfryzacja w księgowości oznacza również ułatwienia w bieżącym dostępie do informacji (natychmiastowe raportowanie, dostęp do danych w czasie rzeczywistym, dzięki czemu klient może podejmować decyzje wpływające na zysk w danym okresie). Technologia cyfrowa usprawnia zatem pracę i poprawia jej wydaj-

³⁵ Na świecie od kilku lat są prowadzone badania związane z identyfikacją korzyści i zagrożeń dla księgowych wynikających z postępującej cyfryzacji w rachunkowości. Wyniki badań w tym zakresie podają m.in. Bogasiu, I., Ardeleanu, N. (2021). Advantages and disadvantages of digitalisation in accounting. *European Integration -Realities and Perspectives. Proceedings*, 16(1); Boghian, F., Socoliuc M. (2020). The future of the accounting profession in the era of digitalisation. *IREK-AESM (Institutional Repository of Economic Knowledge)*, s. 177; Gulin, D., Hladika, M., Valenta, I., (2019). Digitalization and the Challenges for the Accounting Profession. *Proceedings of the ENTRENOVA – ENTERPRISE RESEARCH INNOVATION Conference*, Rovinj. *Society for Advancing Innovation and Research in Economy*, 5, Zagreb, s. 502-511; Evstafyeva, E., Kislava, I., Kruchanova, I. (2019). Advanced accounting perspectives in the light of leading economic digitalisation processes. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 359; Taipaleenmäki, J., Ikäheimo, S. (2013). On the convergence of management accounting and financial accounting-the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems* 14(4): s. 321-348.

ność. To też dodatkowa oszczędność na szybko zużywanych materiałach, takich jak papier czy inne akcesoria biurowe. Z punktu widzenia organizacji pracy biura elektroniczna dokumentacja ogranicza też problem miejsca, które należy przeznaczyć na archiwizację dokumentów. Cyfryzacja podatków jest zatem sposobem na przekształcenie księgowości tradycyjnej w innowacyjny, sprawny i zdigitalizowany element biznesu.

Rewolucja cyfrowa raportowania i zmiany związane z digitalizacją wymuszają szybkie zmiany w sposobie funkcjonowania działów podatkowo-księgowych. Niektóre ich funkcje przestaną istnieć, inne zaś będą musiały zostać rozbudowane i wzmocnione. Posługiwanie się e-fakturami, które same się generują a następnie są weryfikowane przez administrację skarbową pod względem zgodności z przepisami oraz same się księgują, spowoduje, że w przedsiębiorstwach nie będzie potrzeby zatrudniania fakturzysty a księgowość nie będzie skupiała się na weryfikacji, czy dokument jest poprawny pod względem formalnym (zawiera wszystkie konieczne dane (jak np. NIP) i rachunkowym. Nowy sposób działania, wnikaący ze stosowania nowoczesnych rozwiązań technologicznych w celu rozliczania działalności przedsiębiorstwa, spowoduje, że zapewnienie compliance'u podatkowego straci na znaczeniu i będzie rutynowe.

Jednym z bezpośrednich efektów cyfryzacji podatkowej jest ograniczenie rutynowych, bezpośrednich kontroli podatkowych³⁶. Wprowadzenie obowiązku cyfrowego przekazywania organom podatkowym danych podatkowych zapewnia fiskusowi bieżące informacje o podatnikach i ich transakcjach umożliwiając stałą, zautomatyzowaną weryfikację rozliczeń podatkowych. Organy kontroli podatkowej korzystają z tej możliwości precyzyjniej typując podmioty do kontroli³⁷ oraz ograniczając lub wyłączając bezpośredni kontakt z kontrolowanymi przedsiębiorstwami. Ponadto dysponując szerszą wiedzą oraz możliwościami jej analizowania organy kontroli podatkowej przeprowadzając u podatników bezpośrednią kontrolę mogą ograniczać się do badania jedynie ściśle określonych transakcji. Z punktu widzenia wydajności i skuteczności kontroli jest to niewątpliwie korzyść wynikająca z cyfryzacji podatkowej³⁸.

³⁶ Koślicki, K. (2023). E-rozliczenia podatków ułatwiają pracę, ale głównie fiskusowi. *Prawo. Pl.* <https://www.prawo.pl/podatki/e-rozliczenia-podatkow-i-kontrole-ulatwienia-dla-skarbowki,519350.html> (dostęp 26.04.2023).

³⁷ *Tax compliance...*, op. cit., s. 41.

³⁸ W 2022 r. urzędy skarbowe przeprowadziły o 15 proc. kontroli więcej niż w 2021 roku. W 97,1% przypadków zostały wykryte naruszenia przepisów podatkowych. Pokojka, A. (2023). Fiskus trafia z kontrolami w punkt. Urzędy są skuteczne, jak nigdy dotąd. *Dziennik Gazeta Prawna*. <https://podatki.gazetaprawna.pl/artykuly/8706573,fiskus-kontrol-podatki-statystyki.html> (dostęp 30.04.2023).

Inną zaletą wynikającą z cyfryzacji w sferze dokumentacji podatkowej jest ograniczenie ilości dokumentacji kontrolnej oraz miejsca na jej przechowywanie. Nawet w przypadku danych nie przesyłanych standardowo do urzędów skarbowych w formie elektronicznej, urzędy przeprowadzając czynności sprawdzające posługują się skanami dokumentów, które podatnicy przekazują elektronicznie, np. przez e-mail lub system teleinformatyczny.

Wdrożenie cyfrowych rozwiązań w obszarze opodatkowania stawia również szereg wyzwań. Wśród nich są:

- wysokie koszty wprowadzania narzędzi cyfrowych i rozwiązań organizacyjnych wraz z ich późniejszą aktualizacją,
- zapewnienie bezpieczeństwa danych przed dostępem osób nieupoważnionych, czyli cyberbezpieczeństwo, w tym konieczność dostosowania prawa i regulacji do nowych, cyfrowych modeli działania zarówno na poziomie krajowym, jak i europejskim polegające na budowaniu tzw. cyfrowego zaufania,
- konieczność pozyskania odpowiednio przeszkolonej kadry w zakresie technologii informatycznych i ustawicznego kształcenia pracowników na potrzeby dynamicznie rozwijającego się rynku usług elektronicznych,
- konieczność zapewnienia odpowiedniego systemu szkolenia i wsparcia technologicznego osób, które nie posiadają odpowiednich umiejętności w zakresie posługiwania się systemami elektronicznymi oraz konieczność zapewnienia alternatywnych kanałów komunikacji dla osób starszych, niepełnosprawnych czy mieszkających w odległych regionach kraju.

Wskazane problemy w sposób szczególny dotyczą małych i mikro przedsiębiorstw. Nie zawsze dysponują one odpowiednimi zasobami i kompetencjami cyfrowymi. Nowe obowiązki w największym zakresie obciążają biura rachunkowe i podatników, którzy samodzielnie prowadzą swoje księgi podatkowe i rozliczają zobowiązania podatkowe.

Transformacja cyfrowa jaka dokonuje się w sferze podatków oprócz niewątpliwych korzyści stawia przez stronami tego procesu również szereg wyzwań. Przedsiębiorcy, zwłaszcza mali, nie zawsze dysponują odpowiednimi zasobami technicznymi, finansowymi i organizacyjnymi, obawiają się nieprawidłowości w działaniu systemów informatycznych oraz niedostatecznego zabezpieczenia danych i systemów przed dostępem do nich osób nieupoważnionych. Wyzwaniem dla małych przedsiębiorców i księgowych jest skomplikowany system podatkowy i ciągle rosnąca złożoność przepisów podatkowych, które powodują znaczne ryzyko błędów.

Wskazane korzyści i problemy wywołane przez cyfryzację podatków sprawiają, że jest ona – jak wykazały badania – przez małych przedsiębiorców i księgowych podatników odbierana zarówno pozytywnie, jak i negatywnie.

Wyniki badań

W badaniu wzięło udział 177 przedsiębiorców, co oznacza 44% zwrot z ankiet. Jak wynika z danych zestawionych w tabeli 1, wszyscy respondenci zaliczali się do grupy mikro i małych przedsiębiorstw. Z uwagi na wielkość zatrudnienia³⁹ większość przedsiębiorców (87,6% badanych) zaliczyć należy do mikroprzedsiębiorstw. Nieco ponad 12% respondentów stanowią mali przedsiębiorcy. W grupie przedsiębiorstw, które wzięły udział w badaniu większość (63,3%) stanowili „księgowi” – przedsiębiorcy prowadzący biura rachunkowe. Zdecydowana większość badanych prowadzi działalność usługową i w zakresie handlu. Większość podmiotów to podatnicy podatku dochodowego od osób fizycznych rozliczanego na tzw. zasadach ogólnych. Ponadto badane przedsiębiorstwa w większości prowadzą księgi podatkowe w formie innej niż księgi rachunkowe. Te ostatnie prowadzi tylko 26% respondentów, w tym tylko 7,7% z grupy „pozostałych przedsiębiorców”. Biorący udział w badaniu przedsiębiorcy z grupy „pozostałych przedsiębiorców” na ogół zlecają prowadzenie ksiąg podatkowych i dokonywanie rozliczeń podatkowych do biur rachunkowych (69,2%). Prawie co czwarty przedsiębiorca z tej grupy (23,1%) robi to samodzielnie, a 7,7% zatrudnia w tym celu pracownika – księgowego.

Tabela 1. Charakterystyka respondentów

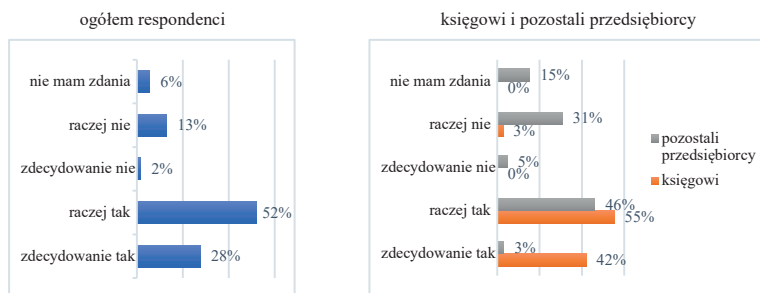
Lp.	Respondenci	Ogółem	Biura rachunkowe	Pozostali przedsiębiorcy
1.	Rodzaj prowadzonej działalności	100,0%	63,3%	36,7%
2.	Średnioroczne zatrudnienie:	100,0%	100,0%	100,0%
	bez pracowników	19,8%	8,9%	38,4%
	do 9 pracowników	67,8%	80,4%	46,2%
	1049 pracowników	12,4%	10,7%	15,4%
3.	Przedmiot działalności (wiodąca):	100,0%	100,0%	100,0%
	działalność usługowa	79,1%	100,0%	43,1%
	działalność produkcyjna	1,1%	0,0%	3,1%
	działalność handlowa	19,8%	0,0%	53,8%

³⁹ Pozostałe warunki dotyczące przychodów i sumy posiadanych aktywów były spełnione.

Lp.	Respondenci	Ogółem	Biura rachunkowe	Pozostali przedsiębiorcy
4.	Forma podatku dochodowego	100,0%	100,0%	100,0%
	zasady ogólne – skala podatkowa	78,5%	83,9%	69,2%
	podatek liniowy	13,0%	16,1%	7,7%
	ryczałt ewidencjonowany	8,5%	0,0%	23,1%
	karta podatkowa	0,0%	0,0%	0,0%
5.	Sposób prowadzenia rachunkowości	100,0%	100,0%	100,0%
	samodzielnie (przedsiębiorca)	71,8%	100,0%	23,1%
	zatrudniony pracownik (pracownicy) dział finansowoksięgowy	2,8%	0,0%	7,7%
	zlecone do biura rachunkowego (outsourcing usług)	25,4%	0,0%	69,2%
6.	Forma ksiąg podatkowych:	100,0%	100,0%	100,0%
	księgi rachunkowe	26,0%	36,6%	7,7%
	inne księgi (ewidencje) podatkowe, np. podatkowa księga przychodów i rozchodów, ewidencja przychodów	74,0%	63,4%	92,3%
7.	Podatnik VAT:	100,0%	100,0%	100,0%
	czynny	83,6%	100,0%	55,4%
	zwolniony z VAT - korzysta ze zwolnienia podmiotowego	14,7%	0,0%	40,0%
	zwolniony z VAT - korzysta ze zwolnienia przedmiotowego	1,7%	0,0%	4,6%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych.

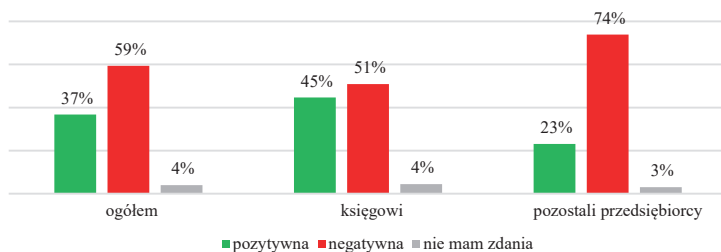
Wyniki badań wskazują, że sytuacja związana z pandemią COVID-19 ujawniła potrzebę cyfryzacji w szeroko pojętych kontaktach podmiotów z otoczeniem instytucjonalnym. Jak wynika z badań (wykres 1) księgowi dostrzegają potrzebę stosowania cyfrowych rozwiązań w odniesieniu do rozliczeń podatkowych. W zdecydowanej większości ta grupa respondentów na to pytanie ankietowe odpowiedział „raczej tak” i „zdecydowanie tak”. Pozostali przedsiębiorcy nie podzielają tego przekonania. 36% z tej grupy respondentów nie zauważa potrzeby cyfryzacji w sferze podatków. Odpowiedź „raczej nie” wybrało 31% respondentów a „zdecydowanie nie” 5% badanych respondentów. Ta zdecydowana kontra dla cyfryzacji, tj. ustrukturyzowaniu danych, raportowaniu lub rozszerzeniu raportowania i automatyzacji czynności administracyjnych, wynika z obaw przed błędami, które są natychmiast i sprawniej „wyłapywane” przez systemy, jakimi dysponują urzędy kontroli skarbowej, braku kompetencji cyfrowych, niechęci do ograniczania możliwości korzystania z instrumentów optymalizacji podatkowej i kosztów wdrożeń.



Wykres 1. Potrzeba cyfryzacji w obszarze podatków

Źródło: opracowanie własne.

Tylko 37% badanych uważa, że cyfryzacja przebiega sprawnie i bez zastrzeżeń (wykres 2). Nawet wśród księgowych, którzy w większym udziale pozytywnie oceniają procesy cyfryzacji podatków, panuje przekonanie, że mogłoby być lepiej. Zdecydowanie więcej negatywnych głosów zgłaszają w tej kwestii pozostali przedsiębiorcy.

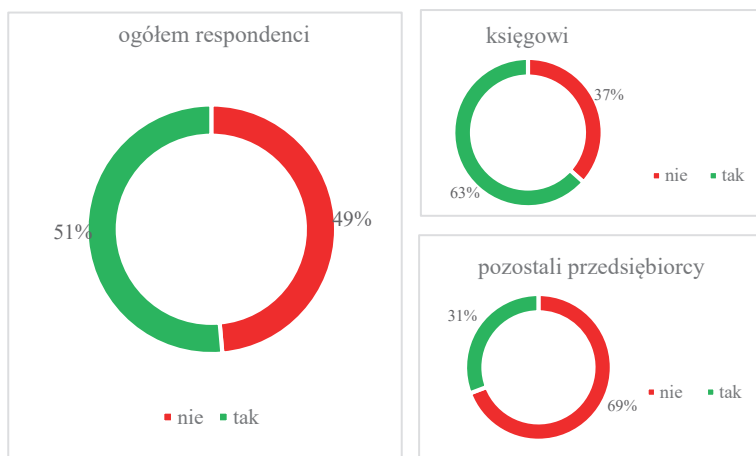


Wykres 2. Czy w Polsce cyfryzacja podatków przebiega sprawnie?

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania narzucane przez przepisy prawa stawiają przed przedsiębiorcami nowe wyzwania, które w pewnym sensie wymuszają konieczność inwestycji w cyfryzację. W stosunkowo trudnej sytuacji rynkowej wielu przedsiębiorców zaliczanych do sektora małych przedsiębiorstw stoi przed dylematem czy inwestować w swój biznes, czy oszczędzać na tzw. poduszkę finansową. Z przeprowadzonych badań wynika (wykres 3), że w grupie badanych respondentów 34% badanych widzi potrzebę i inwestuje w cyfryzację, podczas gdy 66% badanych nie widzi takiej potrzeby i w ciągu ostatnich 12 miesięcy nie poniosło na ten cel żadnych wydatków. Zdecydowanie koszty wprowadzania nowych rozwiązań cyfrowych, wdrożeń, szkoleń, aktualizacji oprogramowania itd. ponoszą w grupie badanych respondentów przedsiębiorcy usługowo prowadzący księgi podatkowe swoich klientów. 63% biur

rachunkowych inwestowało bowiem w tę sferę swojego biznesu, podczas gdy 69% przedsiębiorców reprezentujących inne branże tego nie robiło.



Wykres 3. Nakłady finansowe na cyfryzację w okresie 12 miesięcy

Źródło: opracowanie własne.

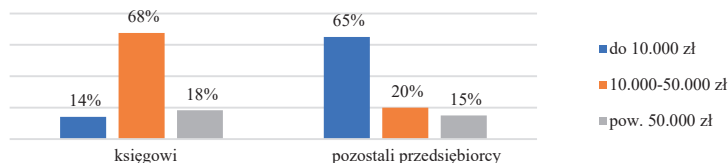
Podobne wnioski prezentuje raport z badań przeprowadzonych na zlecenie Symfonii (dewelopera oprogramowania finansowo-księgowego i systemu ERP)⁴⁰. Z zaprezentowanych w nim wniosków wynika, że tylko 13% przedsiębiorstw inwestuje w cyfryzację procesów biznesowych nie oszczędzając na tym środków⁴¹. Część przedsiębiorców ogranicza maksymalnie wydatki na ten cel, a część firm nie ma nawet strony www.

Spośród respondentów, którzy wskazali, że inwestują w rozwiązania cyfrowe w obszarze podatków większość inwestuje umiarkowanie, przy czym księgowi wskazali, że są to kwoty w przedziale 10-50 tys. zł rocznie. Z kolei pozostali przedsiębiorcy inwestują w większości niewielkie kwoty (wykres 4).

⁴⁰ *Inwestycje w technologie w dobie pandemii. Nowe wyzwania MŚP: cyfryzować czy oszczędzać?* Raport z badań zrealizowanych przez Keralla Research Instytut Badań i Rozwiązań B2B, w dniach 21.06-06.08.2021 r., na ogólnopolskiej próbie losowo-kwotowa 400 małych (10-49) i średnich firm (50-249) o typ działalności: usługi, handel, produkcja; techniką CATI. Wyniki podaje m.in. <https://itreseller.com.pl/zaledwie-13-firm-inwestuje-w-cyfryzacje-procesow-biznesowych-nie-oszczedzajac-na-tym-wynika-z-raportu-symfonii-producenta-oprogramowania-dla-sektora-msp/> (dostęp 15.04.2023) oraz *Cyfryzować czy oszczędzać – wyniki raportu*. Business Insider Polska. Pobrane z: https://businessinsider.com.pl/finanse/cyfryzowac-czy-oszczedzac-wyniki-raportu/8lctrpb?fbclid=IwAR3lJ2DIZu7BhiXZGSoO-9T70Yk7foWYhmaQ6T3rgKIDBWMD32n_8ZEzveE (dostęp 15.04.2023).

⁴¹ *Raport. Inwestycje w technologie w dobie pandemii. Nowe wyzwania MŚP: cyfryzować czy oszczędzać?*

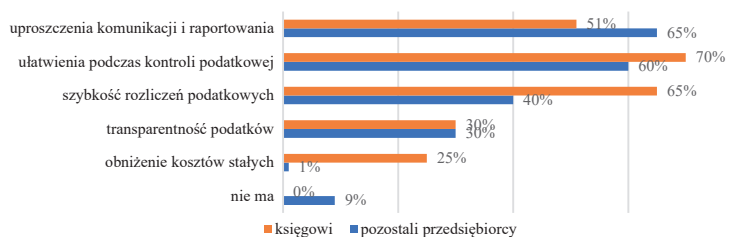
Żaden z respondentów nie prowadzi rachunku korzyści finansowych uzyskiwanych z nakładów na cyfryzację, ani nie dokonuje w inny sposób pomiaru efektywności inwestycji w rozwiązania cyfrowe.



Wykres 4. Koszty związane z cyfryzacją podatkową w okresie 12 miesięcy

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań wykazały, że w badanej grupie respondentów tylko 9% badanych uważa, że cyfryzacja podatków nie niesie z sobą żadnych korzyści. Pozostali przedsiębiorcy zwracają uwagę na korzyści z wdrożenia technologii zarówno dla organów podatkowych, jak i podatników. Jak wynika z wykresu 5 jedną z najważniejszych korzyści cyfryzacji są w opinii księgowych ułatwienia w procesach kontroli podatkowej (70% badanych), w zakresie poboru podatków (65%), czy przekazywania danych lub raportowania (51% badanych). Jest to również korzyść, którą w dużym udziale identyfikują przedsiębiorcy samodzielnie prowadzący swoje rozliczenia podatkowe (65% badanych). Chętnie rezygnują oni z bezpośrednich kontaktów z urzędem skarbowym, zamiany papierowych faktur na e-dokumenty, czy sporządzania zeznań podatkowych jedynie w wersji elektronicznej. W najmniejszym zakresie zarówno księgowi (25%), jak i pozostali przedsiębiorcy (1% badanych) dostrzegają wpływ stosowania rozwiązań i narzędzi cyfrowych na obniżenie kosztów stałych przedsiębiorstwa. Jedynie 4 respondentów z grupy „biura rachunkowe” wskazało na obniżenie kosztów materiałów eksploatacyjnych oraz kosztów związanych z oprogramowaniem (zmiana licencji). Jeden podatnik wskazał na obniżenie kosztów stałych wynikające z zakończenia okresu amortyzowania oraz zmniejszenie kosztów w wyniku zakończenia okresu amortyzowania komputerów w biurze. Żaden z respondentów z grupy „biura rachunkowe” nie wskazał na redukcję zatrudnienia, czy kosztów wynagrodzeń w związku ze zmniejszeniem obowiązków wynikającym z cyfryzacji w sferze podatków.

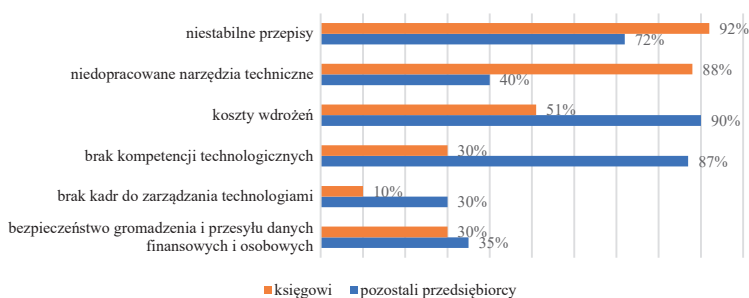


Wykres 5. Korzyści z cyfryzacji w sferze podatków

Źródło: opracowanie własne.

Badana grupa przedsiębiorców wskazała na wiele wyzwań i problemów związanych z cyfryzacją podatków (wykres 6). Jednym z największych wyzwań jest sprostanie kolejnym zmianom, zarówno w sferze przepisów, jak i narzędzi. W tym ostatnim przypadku przedsiębiorcy podkreślają zróżnicowanie narzędzi, które nie zawsze działają prawidłowo. Przyczyną takiego stanu mogą być również niekompatybilne rozwiązania techniczne lub brak kompetencji związanych z ich obsługą. Na niedostateczne umiejętności i wiedzę dotyczącą obowiązków związanych z rozliczeniami podatkowymi i prowadzeniem rachunkowości, podobnie, jak i na koszty wdrożeń, w największym udziale wskazują przedsiębiorcy niebędący księgowymi.

Respondenci w mniejszym udziale podkreślają jako wyzwanie zagadnienie bezpieczeństwa danych (30% księgowych i 35% pozostałych respondentów), choć jest ono kluczowe, aby utrzymać zaufanie do systemu podatkowego i minimalizować ryzyko oszustw podatkowych.



Wykres 6. Wyzwania i problemy związane z cyfryzacją podatkową

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie i wnioski

Wyniki przeprowadzonych badań wykazały, że badani mali i mikro przedsiębiorcy na ogół ostrożnie podchodzą do kwestii cyfryzacji w sferze podatków. Wyniki te nie odbiegają od głosów prezentowanych na forach internetowych, czy w prasie. Z jednej strony, sytuacja kryzysowa wywołana pandemią COVID-19 ukazała potrzebę stosowania i korzyści z wdrażania w przedsiębiorstwach nowych rozwiązań cyfrowych. Z drugiej natomiast strony, wprowadzanie wciąż nowych obowiązków podatkowych nie sprzyja otwartości przedsiębiorstw na cyfryzację w tej sferze. Biorący udział w badaniu mali przedsiębiorcy zgłaszają więcej wątpliwości i problemów niż dostrzegają korzyści wynikających z cyfryzacji podatkowej. Większą świadomość zmian i otwartość na nie mają księgowi – prowadzący biura rachunkowe. Pozytywnie należy ocenić wdrażanie przez te podmioty rozwiązań cyfrowych wspomagających naliczanie i rozliczanie podatków, podejmowanie działań związanych z podnoszeniem kompetencji, jak również fakt, że mniejsze obawy przed cyfryzacją podatkową mają księgowi (przedsiębiorcy prowadzący biura rachunkowe).

Na niekorzystne postrzeganie zagadnienia cyfryzacji podatkowej przez podmioty wpływa jednak wiele czynników. Wśród nich wskazać należy zmiany zachodzące w systemie podatkowym. Ostatnie lata to okres niezwykle dynamicznych zmian nie tylko legislacyjnych, ale również technicznych, głównie w obszarze raportowania podatkowego VAT, rozliczeń podatkowych w pozostałych podatkach, digitalizacji sprawozdań finansowych, wdrażania innych cyfrowych obowiązków, np. dotyczących wystawiania faktur z użyciem KSeF.

Cyfryzacja podatków, mimo, że jest na ogół akceptowana przez małych przedsiębiorców, to jednak niechętnie się oni jej poddają. Przyczyną takiego stanu jest wielość zróżnicowanych technologii. Małym przedsiębiorcom dużo problemów stwarza konieczność używania wielu nowych narzędzi i rozwiązań oraz znaczne koszty wdrożeń.

Warto podkreślić, że przeprowadzone badanie ma charakter pilotażowy. Kolejne badania powinny m.in. uwzględniać dokonane przez jednostki wdrożenia technologii cyfrowych i pomiar efektów uzyskanych z tego wdrożenia. Wykonane badanie przyczynią się zatem do poznania i lepszego zrozumienia postrzegania procesów cyfryzacji podatków przez przedsiębiorców prowadzących działalność w formie małych i mikroprzedsiębiorstw, w kontekście ich dostosowywania się do nowych obowiązkowych regulacji prawnych powodujących w nich transformację cyfrową.

Niniejsze badanie ma szereg ograniczeń. Badanie miało charakter jedynie eksploracyjny. Ponadto obejmowało krótki okres, a także ogólną analizę obszarów podatków podlegających cyfryzacji i problemów z tym związanych. Badanie nie uwzględniało też pomiaru i analizy wartości kosztów i korzyści finansowych, jakie wiążą się z cyfryzacją w obszarze podatków. Są to informacje wrażliwe a z uwagi na uproszczony zakres gromadzonych przez większość małych podmiotów danych finansowych również nie podlegają one obowiązkowi ewidencji i grupowania. Odpowiedzi respondentów na pytania skierowane w tym zakresie mają zatem charakter jedynie szacunkowy, nieobiektywny i niewiarygodny. W badaniu nie podjęto również analizy szczegółowej sposobu reakcji badanych podmiotów na zidentyfikowane szanse (korzyści) i wyzwania/problemy wynikające z cyfryzacji podatkowej.

Przyszłe badania powinny obejmować większą próbę. Otrzymane wyniki można też w przyszłości porównać z wynikami badań przeprowadzonymi w innych państwach UE, w celu określenia podobieństw i różnic w przedmiotowym zakresie. Badanie mogłoby też obejmować wywiady z przedsiębiorcami i specjalistami z zakresu rachunkowości zarówno prowadzącymi biura rachunkowe, jak i zatrudnionymi w działach finansowo-księgowych przedsiębiorstw.

Piśmiennictwo

1. Bogasiu, I., Ardeleanu, N. (2021). Advantages and disadvantages of digitalisation in accounting. *European Integration – Realities and Perspectives. Proceedings*, 16(1).
2. Boghian, F., Socoliuc, M. (2020). The future of the accounting profession in the era of digitalisation. *IREK-AESM (Institutional Repository of Economic Knowledge)*.
3. Brzuszczyńska, M. *Transformacja w obszarze podatkowym w dobie cyfryzacji*. <https://www.pwc.pl/pl/artykuly/transformacja-w-obszarze-podatkowym-w-dobie-cyfryzacji.html> (dostęp 16.04.2023).
4. *Cambridge Dictionary*. <https://dictionary.cambridge.org/pl/dictionary/english-polish/digit>, <https://dictionary.cambridge.org/pl/dictionary/english-polish/digital> (dostęp 25.04.2023).
5. *Cyfrowy Kompas na rok 2030: europejska droga w cyfrowej dekadzie*. <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/cyfrowy-kompas-na-rok-2030-europejska-droga-w-cyfrowej-dekadzie> (dostęp 26.04.2023).
6. Decyzja wykonawcza Komisji (UE) 2023/1353 z dnia 30 czerwca 2023 r. określająca kluczowe wskaźniki efektywności służące do pomiaru postępów w realizacji celów cyfrowych ustanowionych w art. 4 ust. 1 decyzji Parlamentu Europejskiego i Rady (UE), 2022/2481 (Dz.U.UE.L.2023.168.48).
7. DESI (2022). Europe's Digital Decade. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade> (dostęp 16.04.2023).

8. *Digitalisation of tax: international perspectives*. (2022). ICAEW THOUGHT LEADERSHIP. <https://www.icaew.com/-/media/corporate/files/technical/technology/thought-leadership/digitalisation-of-tax.ashx> (dostęp 26.04.2023).
9. *Digitalization of tax*. <https://kpmg.com/xx/en/home/insights/2019/08/digitization-in-tax.html> (dostęp 25.05.2023).
10. *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2021 r.* (2022). Warszawa: Główny Urząd Statystyczny. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/przedsiębiorstwa-niefinansowe/działalność-przedsiębiorstw-niefinansowych-w-2021-roku,2,18.html> (dostęp 26.04.2023).
11. Fijałkowska, J. (2017). Jednolity Plik Kontrolny – elektroniczne raportowanie a uszczelnianie systemu VAT, *Studia i Prace, Kolegium Zarządzania i Finansów*, 158/2017, Warszawa: SGH.
12. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade> (dostęp 26.05.2023).
13. *Informacja o wynikach kontroli. Wykorzystanie Jednolitego Pliku Kontrolnego w postępowaniach i kontrolach podatkowych*. (2019). Warszawa: NIK, LKR.430.005.2018, Nr ewid. 11/2019/P/18/077/LKR.
14. *Cyfrzować czy oszczędzać – wyniki raportu. Business Insider Polska*. Pobrane z: https://businessinsider.com.pl/finanse/cyfrzowac-czy-oszczedzac-wyniki-raportu/81ctpb?fbclid=-9T70Y_k7foWYhmaQ6T3rgKIDBWM32n_8ZEzveE (dostęp 15.04.2023).
15. Evstafyeva, E., Kislaya, I., Kruchanova, I. (2019). Advanced accounting perspectives in the light of leading economic digitalisation processes. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 359.
16. Gulin, D., Hladika, M., Valenta, I., (2019). Digitalization and the Challenges for the Accounting Profession. Proceedings of the ENTRENOVA – ENTERprise REsearch InNOVation Conference, Rovinj. *Society for Advancing Innovation and Research in Economy*, 5, Zagreb.
17. Kłosińska K. (2016). *Czy cyfryzacja to dygitalizacja? Poradnik językowy*. Warszawa: Towarzystwo Kultury Języka, Dom Wydawniczy Elipsa.
18. *Korzyści. Od papierowej do cyfrowej Polski*, <http://archiwum.mc.gov.pl/projekty/od-papierowej-do-cyfrowej-polski> (dostęp 26.04.2023).
19. Koślicki, K. (2023). E-rozliczenia podatków ułatwiają pracę, ale głównie fiskusowi. *Prawo.PL*. <https://www.prawo.pl/podatki/e-rozliczenia-podatkow-i-kontrola-ulatwienia-dla-skarbowki,519350.html> (dostęp 26.04.2023).
20. Kotlarczyk, M. (2022). Transformacja cyfrowa to już codzienność. *Dziennik Gazeta Prawna*. <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/8422540,transformacja-cyfrowa-to-juz-codziennosc-opinia.html> (dostęp 26.04.2023).
21. Kowal, A., Lichota, W. (2020). Proces cyfryzacji podatku VAT w Polsce. *Studia Prawno-Ekonomiczne, CXV*, 265–282.
22. Pałys, A., Daniek, Ł. (2018). Krok milowy w stronę elektronicznych rozliczeń podatkowych. Czy ewidencja JPK_VAT może zastąpić deklarację VAT? *Przegląd Podatkowy*, 11.
23. Pieriegud, J. (2016). Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa wymiar globalny, europejski i krajowy. W: J. Gajewski, W. Paprocki, J. Pieriegud (red.). *Cyfryzacja*

- gospodarki i społeczeństwa, szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych*. Gdańsk: Publikacja Europejskiego Kongresu Finansowego.
24. Pokojaska, A. (2023). Fiskus trafia z kontrolami w punkt. Urzędy są skuteczne, jak nigdy dotąd. *Dziennik Gazeta Prawna*. <https://podatki.gazetaprawna.pl/artykuly/8706573,fiskus-kontrol-podatki-statystyki.html> (dostęp 30.04.2023).
 25. *Słownik Języka Polskiego. PWN*, h. digitalizacja oraz h. cyfryzacja. <https://sjp.pl/digitalizacja> (dostęp 25.04.2023).
 26. State Of Digital Transformation. (2023). *Optimizing the Journey Forward*. https://www.teksystems.com/en/insights/state-of-digital-transformation-2023?utm_source=google&utm_medium=paid&utm_campaign=dx_2023&vendor_id=4100&gclid=Cj0KCQjwkqSIBhDaARIsAFJANki9eQ0UwAQOyumXK4romuPSjE2jI9hemQiZ073TFtNUMqj7EyM3gzwaAvSZEALw_wcB (dostęp 24.06.2023).
 27. Szymanek, P. *Ewolucja analizy danych nadsyłanych przez podatników organom w podatku od towarów i usług oraz podatkach dochodowych*. <https://isp-modzelewski.pl/wp-content/uploads/2021/04/Ewolucja-analizy-danych-nadsylanych-przez-podatnikow.pdf> (dostęp 26.05.2023).
 28. Taipaleenmäki, J., Ikäheimo, S. (2013). On the convergence of management accounting and financial accounting-the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems* 14(4).
 29. *Tax compliance a priorytety CFO*. (2022). EY. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/pl_pl/noindex/2022/ey-tax-compliance-a-priorytety-cfo.pdf (dostęp 16.06.2023).
 30. *Tax technology and transformation. Tax functions 'go digital'*. (2017). Ernst & Young LLP. India.
 31. Voss, G., Prewysz-Kwinto, P. (2013), Zintegrowane systemy ewidencyjne.W: Z. Luty, A. Łakomiak, A. Mazur (red.). *Przyszłość rachunkowości i sprawozdawczości – założenia, zasady, definicje*. Kierunki zmian prawa bilansowego w Polsce. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 313.
 32. Voss, G. (2017). Jednolity Plik Kontrolny – korzyści i koszty cyfryzacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 88/2(4).
 33. *What is Real-Time Reporting? Definition, Benefits and Uses*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/real-time-reporting> (dostęp 22.05.2023).
 34. Żujewska, M. (2023). Kiedy trzeba przekazać dane księgowe w formie JPK? *Gazeta Podatkowa*, 20(1999). <https://www.pit.pl/vat/kiedy-trzeba-przekazac-dane-ksiegowe-w-formie-jpk-1008095> (dostęp 25.05.2023).

PANDEMIA COVID-19 W SPRAWOZDAWCZOŚCI FINANSOWEJ SPÓŁEK NOTOWANYCH NA GPW W WARSZAWIE

Streszczenie

Pandemia COVID-19, która rozpoczęła się w Chinach wywarła ogromny, najczęściej niekorzystny wpływ na gospodarkę. Zachwiane zostały wskaźniki makroekonomiczne w skali globalnej, przerwane zostały łańcuch dostaw, nastąpił spadek popytu na wiele dóbr i usług. Ochrona społeczeństwa przed zakażeniem związana była z licznymi ograniczeniami kontaktów międzyludzkich. W tych nietypowych czasach państwa, społeczeństwa, firmy starały się funkcjonować, a co za tym idzie realizować większość wymogów przewidzianych przepisami prawa dla działalności gospodarczej. Celem artykułu była weryfikacja zastosowania zaleceń, wskazówek i rekomendacji organów nadzorczych w sprawozdaniach spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Z przeprowadzonych badań wynika, że zarządy spółek informowały użytkowników sprawozdań finansowych, o wpływie pandemii na działalność podmiotu. Początkowo zmiany przeprowadzane w jednostkach dotyczyły głównie kwestii organizacyjnych. Wraz z rozwojem pandemii identyfikowano ryzyka, zmieniano parametry modeli służące do jego estymacji, analizowano dane makroekonomiczne. W ocenie prowadzącego badania spółki z należytą powagą podeszły do spraw związanych z pandemią i jej wpływu na działalność jednostki.

Słowa kluczowe: Pandemia COVID-19, sprawozdanie finansowe, index WIG-20 kontynuacja działalności, utrata wartości aktywów

Abstract

The COVID-19 pandemic, which began in China, has had a huge, most often unfavorable impact on the economy. Macroeconomic indicators on a global scale were disrupted, the supply chain was interrupted, and there was a decline in demand for many goods and services. Protecting society against infection was associated with numerous restrictions on interpersonal contacts. In these unusual times, states, societies and companies tried to function and, therefore, meet most of the requirements provided for by law for business activities. The aim of the article was to verify the application of recommendations, guidelines and recommendations of supervisory authorities in the reports of companies listed on the Warsaw Stock Exchange.

The research shows that company management boards informed users of financial statements about the impact of the pandemic on the entity's operations. Initially, the changes carried out in the units concerned mainly organizational issues. As the pandemic developed, risks were identified, model parameters used for risk estimation were changed, and macroeconomic data were analyzed. In the opinion of the researcher, the companies approached matters related to the pandemic and its impact on the entity's operations with due seriousness.

Keywords: COVID-19 pandemic, financial statements, WIG-20 index, going concern, impairment of assets

¹ dr, kstrojny@wsei.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7818-7192>

Wstęp

Z życiem w warunkach globalnych we współczesnym świecie, oprócz wielu pozytywnych stron, wiążą się także różnego rodzaju zagrożenia. Jednym z nich jest łatwość przenoszenia się chorób wywołanych bakteriami czy wirusami. Z takim też przypadkiem mieliśmy do czynienia na początku 2020 r., kiedy to pod wpływem wydarzeń w Wuhan w Chinach wirus SARS-CoV-2 rozprzestrzenił się praktycznie na cały świat². Z uwagi na gwałtowny rozwój zjawiska już w marcu 2020 Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) uznała go za pandemię. Początkowo nie przypuszczono, że wirus pochodzący z Chin będzie przyczyną tak dużego spowolnienia gospodarczego. Pomimo podejmowanych przez poszczególne państwa działań, nie udało się zatrzymać rozprzestrzeniania się wirusa SARS-CoV-2, który pojawił się na wszystkich kontynentach³. Niestety zjawisko to wpłynęło na wszystkie dziedziny naszego życia. W celu zapewnienia bezpieczeństwa obywateli władze państw, w ślad za zaleceniami WHO, decydowały się na wprowadzenie różnego rodzaju obostrzeń. Ochrona obywateli miała swoje skutki w całej gospodarce. Ograniczono możliwość kontaktów międzyludzkich, a tym samym zdecydowano się na naukę zdalną. Część pracowników również świadczyło pracę w trybie zdalnym. Wiele gospodarek na świecie znalazło się w bezprecedensowo trudnej sytuacji w związku z trwającą pandemią wirusa COVID-19 co przejawiało się w szybkim tempem spadku konsumpcji, inwestycji, handlu oraz produkcji. Szereg branż gospodarczych z dnia na dzień straciło przychody, a w wielu z nich doszło do drastycznego ograniczenia działalności w związku z walką o zdrowie i życie ludzi oraz przeciwdziałaniem pandemii⁴. Co więcej zdecydowano się również na administracyjne zamknięcie działalności wielu branż. Obostrzenia dotyczyły przede wszystkim branży hotelarskiej, gastronomicznej, czy rozrywkowej. Inne jednostki pracowały w zmienionych warunkach organizacyjnych, w zaostrzonym trybie sanitarnym co niewątpliwie wpłynęło

² Walentynowicz, P., Salek-Imińska, A. (red.) (2021). *Zarządzanie i rynek pracy w warunkach pandemii COVID-19*. Pelplin: Wyd. Bernardinum, s. 8.

³ Baranowski, P., Kardaś, J., Pohl, A., Spychała-Kij, M. (2021). *Pandemia COVID-19 jako wyzwanie dla nauki o stosunkach międzynarodowych*. W: P. Baranowski, J. Kardaś A. Pohl. (red). *Unilateralny i multilateralny wymiar polityk zdrowotnych państw w warunkach globalnej pandemii SARS Cov-2*. Poznań: Wydawnictwo na rzecz rozwoju czystej energii, s.19.

⁴ Czerkawska, B. *Przedsiębiorstwa społeczne w dobie kryzysu pandemicznego*, searchgate.net/profile/Bozena-Czerkawska/publication/361510216_Przedsiębiorstwa_spoeczne_w_dobie_kryzysu_pandemicznego_Bozena_Czerkawska/links/62b5c2fb6ec05339cca0148c/Przedsiębiorstwa-spoeczne-w-dobie-kryzysu-pandemicznego-Bozena-Czerkawska.pdf (dostęp 18.11.2023).

na wyniki ich działalności. Jak informuje Narodowy Bank Polski w 2020 roku na poziomie branż najczęściej obserwowany był jednocześnie spadek przychodów, jak i rentowności – z taką sytuacją zetknęło się prawie 34 z 76 przeanalizowanych branż⁵.

Ograniczenia te skutkowały między innymi spadkiem popytu, zachwianiem łańcuchów dostaw, zaburzeniem ciągłości produkcji, wzrostem kosztów działalności w większości branż w związku z koniecznością reorganizacji pracy, wzrostem kosztów podyktowanym koniecznością zapewnienia reżimu sanitarnego. Pandemia powodowała również absencję pracowników w wyniku choroby lub konieczności opieki nad bliskimi. Skutkowało to licznymi problemami w organizacji pracy w firmach. Rozprzestrzenianie koronawirusa na początku 2020 r. doprowadziło na całym świecie do wzrostu zmienności cen akcji, spadku nominalnych stóp procentowych i spadku realnego PKB. Ogromna niepewność wiązała się z ostateczną skalą epidemii mierzoną liczbą osób zainfekowanych oraz zmarłych na COVID-19⁶.

W tej sytuacji zasadnym było pytanie o jakość i przejrzystość sprawozdań finansowych jednostek gospodarczych funkcjonujących w naszym kraju. Na tak niekorzystnie zmiany w otoczeniu firm zareagował między innymi Komitet Standardów Rachunkowości (KSR) w Polsce, który przygotował rekomendacje. Miały one na celu wsparcie podmiotów gospodarczych w prowadzeniu ksiąg rachunkowych w dobie pandemii oraz sporządzeniu sprawozdań finansowych. Rekomendacje te weszły w życie uchwałą KSR nr 13/2020 z dnia 10 grudnia 2020 r.⁷.

Na zmiany zachodzące w otoczeniu firm zareagował również Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych (ESMA). W wydanym oświadczeniu ESMA wskazywał, że podmioty notowane na rynkach kapitałowych winny w jak najkrótszym czasie ujawnić informacje dotyczące wpływu pandemii COVID-19 na sytuację finansową jednostek czy ich perspektywy rozwoju. W wydanym oświadczeniu podkreślano wówczas ważność posiadania planów awaryjnych zapewniających ciągłość działalności jednostek oraz stosowania procedur ostrożnościowych celem właściwego zaprezentowania

⁵ *Szybki monitoring NBP. Analiza sytuacji sektora przedsiębiorstw*. (2020), Warszawa. https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/09/raport_4_kw_2020.pdf.

⁶ Czech, K., Karpio, A., Wielechowski, M., Woźniakowski, T., Żebrowska- Suchodolska, D. *Polska gospodarka w początkowym okresie pandemii Covid -19*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW, s. 15.

⁷ <http://www.przepisy.gofin.pl/przepisy,4,16,181,6325,,,sprawozdanie-finansowe-w-czasie-pandemii-covid-19.html> (dostęp 23.05.2023).

sytuacji ekonomicznej firm⁸. Dodatkowo wskazywano, iż sprawozdania finansowe winny być sporządzone w sposób zapewniający przejrzystość rzeczywistych i potencjalnych skutków COVID-19 z wykorzystaniem ilościowej i jakościowej oceny funkcjonowania firm.

Celem pracy była weryfikacja zastosowania zaleceń, wskazówek i rekomendacji organów nadzorczych w sprawozdaniach spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Została przeprowadzona w oparciu o analizę sprawozdań finansowych Spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, wchodzących w skład indeksu WIG-20. Analiza obejmowała sprawozdania za lata 2020-2022. W ocenie autora najistotniejszymi czynnikami, które powinny zostać przeanalizowane w związku z pandemią były: zasadność kontynuowania działalności, identyfikacja ryzyk, korekty wyceny aktywów oraz pasywów firm oraz podjęte działania zaradcze. Na tych obszarach skupia się analiza sprawozdań finansowych.

Sprawozdania finansowe spółek WIG-20 w dobie COVID-19

Zasada kontynuacji działalności stanowi fundamentalny postulat rachunkowości decydujący o sposobie ujmowania i wyceny składników majątku oraz sporządzania sprawozdań finansowych. W literaturze prezentowane jest stanowisko, że zasada ta powinna być rozpatrywana w trzech płaszczyznach jako⁹:

- warunek działania podmiotu gospodarczego przejawiający się w realizacji jego misji, planów oraz osiągnięcia założonych celów,
- założenie, które może zostać podważone,
- podstawowa reguła wyceny i porównań, przyjęcie założenia kontynuacji działalności determinuje zastosowanie innych kluczowych zasad pomiaru oraz wyceny.

Informacja dotycząca kontynuowania działalności przez jednostkę nie wynika jedynie z przepisów Ustawy o rachunkowości, ale również z przepisów Międzynarodowych Standardów Rachunkowości / Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej (MSR/MSSF). Kierownik

⁸ <https://www.esma.europa.eu/press-news/esma-news/euesma-recommends-action-financial-market-participants-covid-19-impact>. (dostęp 23.05.2023).

⁹ Głębocka, M. (2016). Przesłanki braku kontynuacji działalności a sprawozdawczość finansowa jednostki – wybrane problemy. *Studia Ekonomiczne; Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, s. 69.

jednostki na dzień sporządzania sprawozdania finansowego ma jednoznacznie stwierdzić, że jednostka będzie kontynuowała działalność.

Jednak w obliczu pojawienia się pandemii COVID-19 przepisy te nabrały szczególnego znaczenia w związku z pojawieniem się istotnej niepewności. Szereg jednostek mogło odczuwać przesłanki związane z zagrożeniem kontynuowania działania. Istotnym było również to, że w obliczu nowych zdarzeń i wyzwań również interesariusze byli zainteresowani poznaniem uzasadnienia kontynuowania działalności.

Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zarząd spółki notowanej w obrocie publicznym również miał (i ma nadal) obowiązek przedstawić decyzję na temat planów oraz możliwości kontynuowania działalności przez firmę. W przypadku gdy jednostka nie zdecyduje się na kontynuowanie działalności w myśl zapisów MSR -1 istnieje obowiązek ujawnienia tego faktu w sprawozdaniu finansowym. Dodatkowo jednostka zobligowana była (i jest nadal) do tego by przedstawić zasady sporządzenia sprawozdania finansowego oraz ewentualnych przesłanek uzasadniających decyzję o zaniechaniu prowadzenia działalności. W kontekście zagrożeń spowodowanych pojawieniem się stanu istotnej niepewności, jaką była pandemia COVID-19, warto przeanalizować informacje, które zamieszczone zostały w sprawozdaniach finansowych spółek notowanych na GPW w Warszawie.

Tabela 1. Wpływ pandemii COVID-19 na zagrożenie kontynuacji działalności

Nazwa spółki	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022
spółki z WIG -20			
Alior Bank	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Brak informacji o wpływie COVID-19 w kontekście kontynuacji działalności
ALLEGRO. EU S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
ASSECO POLAND S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
CD Projekt S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19

Nazwa spółki	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022
spółki z WIG -20			
Cyfrowy Polsat S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
Dino Polska S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Brak informacji o Covid-19 w kontekście zagrożenia kontynuacji działalności
Jastrzębska Spółka Węglowa S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
Kęty S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
KGHM Polska Miedź S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
Kruk S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
LPP S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
mBank S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
Orange S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
PEKAO S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
PKO BP S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19

Nazwa spółki	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022
spółki z WIG -20			
PGE S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
PEPCO S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
PKNORLEN S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
PZU S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19
SANTANDER BANK Polska S.A.	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19	Nie stwierdzono zagrożenia kontynuacji działalności w związku z COVID-19

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek notowanych na GPW w Warszawie: <https://about.allegro.eu/pl/wyniki-finansowe>; <https://kgm.com/pl/inwestorzy/centrum-wynikow/raporty-finansow>; <https://www.aliorbank.pl/dodatkowe-informacje/relacje-inwestorskie/wyniki-finansowe.html>; <https://inwestor.asseco.com/raporty/raporty-okresowe>; <https://grupapolsatplus.pl/pl/arc/raporty-finansowe>; <https://grupadino.pl/raporty-gpw/raporty-okresowe/>; <https://www.jsw.pl/o-nas/inne/dokumenty/sprawozdania-i-raporty>; <https://grupakety.com/relacje-inwestorskie/grupa-kety-na-gpw/raporty-okresowe-i-prezentacje/>; <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe>; <https://www.lpp.com/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe>; <https://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/wyniki/>; <https://www.orange-ir.pl/wp-content/uploads/2022/02/raport-finansowy-jednostkowy-FY2021.pdf>; <https://www.pekao.com.pl/relacje-inwestorskie/raporty-i-sprawozdania/raporty.html>; <https://www.pkobp.pl/relacje-inwestorskie/wyniki-finansowe-i-prezentacje/>; <https://www.gkpge.pl/dla-inwestorow/raporty-biezace>; <https://pl.tradingview.com/symbols/GPW-PCO/financials-overview/>; <https://www.orlden.pl/pl/relacje-inwestorskie/raporty-i-publikacje/sprawozdania>; <https://www.pzu.pl/relacje-inwestorskie/do-pobrania/sprawozdania-finansowe>; <https://www.santander.pl/relacje-inwestorskie/sprawozdanie-finansowe>; <https://kgm.com/pl/inwestorzy/centrum-wynikow/raporty-finansowe> (dostęp 15.06.2023).

Spółki notowane na GPW w Warszawie wchodzące w skład indeksu WIG-20¹⁰ nie zamieszczały w sprawozdaniach finansowych informacji na temat pandemii COVID-19 w kontekście zagrożenia kontynuacji działalności. Jednocześnie deklarowały, że zarządy przyjmując to założenie w swojej ocenie identyfikowały czynnik jakim był wybuch pandemii. Sytuacja spółek rozpatrywana była w kontekście parametrów makroekonomicznych, branżowych oraz związanych bezpośrednio z działalnością spółki. Deklarowały iż, weryfikując

¹⁰ Dane według stanu na dzień 15.06.2023.

założenie kontynuacji działalności jednoznacznie stwierdzały, że brak jest podstaw do tego by w przyszłości rozważać zaniechanie lub istotne ograniczenie działalności. W ocenie zarządów środki podjęte w związku z wybuchem pandemii COVID-19 były analogiczne i adekwatne jak w przypadku innych stwierdzonych ryzyk.

Zarządy spółek z uwagi na nowe, nietypowe zjawiska występujące w otoczeniu firmy zobligowane były również do identyfikacji ryzyk i zagrożeń. Związane to było bezpośrednio z przeprowadzeniem wielu analiz na różnych poziomach otoczenia firmy. Działania takie, aby były skuteczne, winny być przeprowadzone z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym i na bieżąco korygowane w celu minimalizacji niekorzystnych wpływów pandemii na wszystkie obszary działalności firmy. Dotyczyło to więc ryzyk natury finansowej, operacyjnej jak i organizacyjnej. W tabeli 2 przedstawiono zagrożenia zidentyfikowane przez zarządy spółek indeksu WIG-20 w związku z pandemią. W obliczu pandemii szereg firm znalazło również możliwości rozwoju swojego biznesu. Ryzyka i szanse wskazywane w sprawozdaniach finansowych miały swoje uzasadnienie.

Tabela 2. Zidentyfikowane ryzyka, szanse wskazane w sprawozdaniach wybranych spółek

Nazwa spółki	Ryzyko	Szansa
Alior Bank	ryzyko kredytowe banku, struktura branżowa klientów – kredytobiorców	brak
ALLEGRO. EU S.A.	spowolnienie gospodarcze	wzrost zainteresowania platformami zakupowymi
Cyfrowy Polsat S.A.	silna redukcja kampanii reklamowych (dotyczy początkowego okresu pandemii)	wzrost zainteresowania rynkiem usług pakietowych
Jastrzębska Spółka Węglowa S.A.	ograniczenie produkcji w związku ze spadkiem zainteresowania na oferowane produkty i usługi, zakłócenia w transporcie kolejowym i morskim w związku z rozwojem pandemii	brak
Kęty S.A.	spowolnienie gospodarcze	spadek cen surowców, które wykorzystuje spółka w procesie produkcyjnym
KGHM Polska Miedź S.A.	znaczące wahania cen kursów akcji, załamanie się rynku i spadek cen miedzi, pogorszenie się prognoz finansowych	brak
Kruk S.A.	spadek przychodów z rynku inkaso, z uwagi na moratoria dla klientów banków, spadek wpływów z usług windykacyjnych	brak

Nazwa spółki	Ryzyko	Szansa
LPP S.A.	ryzyko- inwestycyjne, brak zakładanych rezultatów z inwestycji, zachwianie ciągłości łańcuchów dostaw, dostępność kadry, zamknięcie handlu stacjonarnego	umocnienie i rozwój alternatywnych form sprzedaży z wykorzystaniem internetu
mBank S.A	spadek obrotów na rachunkach, wzrost stopy bezrobocia, trwale lub czasowe pogorszenie się sytuacji branż szczególnie narażonych na negatywne skutki pandemii	brak
Orange S.A.	spadek wartości usług z tytułu roamingu międzynarodowego, zachwianie łańcuchów dostaw a co za tym idzie spadek przychodów ze sprzedaży sprzętu	zwiększona potrzeba konsumpcji usług internetowych, w tym przesyłu danych
PEKAO S.A.	możliwe zaburzenia w obsłudze kredytów krótkoterminowych, zachwiania działalności klientów	brak
PKO BP S.A.	wzrost ryzyka kredytowego, pogorszenie się danych makroekonomicznych	brak
PGE S.A.	wzrost, ryzyka walutowego, spadek zapotrzebowania na energię elektryczną, pogorszenie się parametrów makroekonomicznych	brak
PKNORLEN S.A.	duża zmienność cen produktów rafineryjnych, popytu na surowce w tym przede wszystkim ropy, energii, zmiany cen uprawnień do emisji CO ₂	zidentyfikowany wzrost zapotrzebowania na produkty branży petrochemicznej
PZU S.A.	pogorszenie się koniunktury gospodarczej, wzrost ryzyka kredytowego, seria obniżek stóp procentowych	brak
SANTANDER BANK Polska S.A.	wzrost ryzyka kredytowego	brak

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek notowanych na GPW w Warszawie.

Ryzyka zidentyfikowane przez zarządy spółek dotyczyły wszystkich obszarów działalności firmy. Wiele z nich wskazywało na zmiany w otoczeniu makroekonomicznym oraz zagrożenie globalnym kryzysem wywołanym pandemią. Identyfikowano jednak przede wszystkim te czynniki, które miały powiązanie bezpośrednio z branżą, w której działały jednostki. Sektor bankowy obawiał się głównie problemów związanych ze strukturą kredytów, w związku udogodnieniami przewidzianymi dla klientów banków, takimi jak wakacje kredytowe, memoranda. Nie bez znaczenia pozostawało również ryzyko związane z potencjalnym zagrożeniem funkcjonowania poszczególnych branż w związku z wprowadzonymi ustawowo obostrzeniami. Spółki surowcowe wskazywały przede wszystkim na wahania cen surowców, wahania kursów walut oraz

możliwe problemy związane z transportem surowców. W ocenie zarządów mogło to stanowić przesłankę do zachwiania ciągłości produkcji.

Część emitentów odnajdywało szanse rozwoju oferowanych usług, dotyczyło to przede wszystkim tych spółek, które powiązane są z szeroko rozumianymi mediami oraz są dostawcami usług internetowych. Wynikało to głównie z wprowadzonych ograniczeń kontaktów międzyludzkich i zastosowania pracy czy nauki zdalnej, a w związku z tym pozostawaniem społeczeństwa w domu. Firmy, które najbardziej dotknęły kolejne lockdowny w rozwoju rynku e-commerce upatrywały natomiast szansy na odbudowę przychodów dzięki alternatywnym metodom sprzedaży.

W związku z zaistniałą sytuacją istotna pozostawała również sprawa związana z wyceną aktywów oraz zobowiązań, w tym różnego rodzaju szacunków oraz wartości godziwej. Zarządy, zobligowane były (i są) do przeprowadzenia testów na utratę wartości aktywów, w celu zaprezentowania prawidłowego i rzetelnego obrazu jednostki. Najprościej rzecz ujmując test na utratę wartości to nic innego jak porównanie wartości bilansowej z wartością odzyskiwalną poszczególnych aktywów lub grup aktywów.

Tabela 3. Wycena wartości aktywów i pasywów w związku z pandemią COVID-19

Nazwa spółki	Testy na trwałą utratę wartości aktywów	Odpisy	Korekta szacunków
Alior Bank	tak	tak	tak
Cyfrowy Polsat S.A.	tak	brak przesłanek	nie
Jastrzębska Spółka Węglowa S.A.	tak	brak przesłanek	nie
Kęty S.A.	tak	brak przesłanek	nie
KGHM Polska Miedź S.A.	tak	tak	tak
Kruk S.A.	tak	tak	tak
LPP S.A.	tak	tak	tak
mBank S.A.	tak	tak	tak
Orange S.A.	tak	brak przesłanek	tak
PEKAO S.A.	tak	tak	tak
PKO BP S.A.	tak	tak	tak
PGE S.A.	tak	brak przesłanek	tak
PKNORLEN S.A.	tak	brak przesłanek	tak
PZU S.A.	tak	tak	tak
SANTANDER BANK Polska S.A.	tak	tak	tak

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek notowanych na GPW w Warszawie.

W okresie trwania pandemii COVID-19 emitenci zostali zobligowani do udzielania informacji na temat przeprowadzanych testów na trwałą utratę wartości aktywów. Większość firm notowanych na giełdzie dokonywała, również odpisów z tytułu trwałej utraty wartości aktywów oraz korekty szacunków, w tym szacunków wartości godziwej. Z uwagi na zawirowania na rynkach kapitałowych, na których następowała znaczna przecena akcji, korekty i odpisy dotyczyły najczęściej posiadanych akcji w spółkach zależnych lub instrumentów finansowych. Inną konsekwencją zidentyfikowanych wcześniej ryzyk były odpisy związane z ryzykiem kredytowym lub wahaniami cen surowców naturalnych. W sprawozdaniach wskazywano również na konieczność korekt i odpisów należności z uwagi na pogorszenie się sytuacji finansowej kontrahentów.

Zarządy deklarowały również, że modele wykorzystywane do ustalenia wartości odzyskiwalnej aktywów były na bieżąco korygowane w związku z inflacją, stopą procentową, wahaniami kursów walut czy innymi czynnikami wywołanymi COVID-19. W związku ze zmianami o charakterze makroekonomicznym, zostały zmodyfikowane parametry dotyczące ryzyka kredytowego oraz założenia do modeli kalkulujących wartość rezerw. Jednocześnie spółki wskazywały, że z uwagi na bezprecedensowe zjawisko jakim była pandemia COVID-19 brak było stabilnego punktu odniesienia, dającego podstawy bezpiecznej kwantyfikacji zdarzeń. Dlatego tworząc scenariusze wpływu pandemii na działalność jednostki brano pod uwagę wszystkie istotne aspekty, w tym prawne, makroekonomiczne i społeczne.

W sprawozdaniach finansowych zarządy prezentowały interesariuszom środki zapobiegawcze oraz działania podejmowane w związku z pandemią. Dotyczyły one wielu aspektów działania firmy, w tym spraw organizacyjnych, działalności operacyjnej, ale również zaangażowania jednostek w realizację ułatwień dla przedsiębiorców. Emitenci wskazywali również wartość uzyskaną od państwa pomocy. Większość jednostek skupiała się jednak na analizie obszaru operacyjnego firm.

Tabela 4. Wybrane działania podejmowane przez spółki w związku z wybuchem pandemii COVID-19

Nazwa spółki	Działanie
spółki z WIG -20	
Alior Bank	wdrożenie moratoriów płatniczych, poszerzenie oferty produktowej o kredyty z Gwarancją BGK, zarządzanie polityką branżową – wzrost wymagań kredytowych uzależniony od branży, uczestnictwo w programie dopłat do oprocentowania oferowanego w ramach tarczy 4.0 przez BGK, obsługa wniosków i finansowanie przedsiębiorców sektora MIŚ w ramach zawartych umów z PFR, stałe monitorowanie ryzyka płynności, stały monitoring kosztów
ALLEGRO EU S.A.	konieczność wprowadzenia zmian w organizacji pracy, stały monitoring kosztów
ASSECO POLAND S.A.	brak bezpośredniego wpływu pandemii na działalność operacyjną spółki, miejscowa redukcja kosztów, ograniczenie wydatków, konieczność organizacji pracy zdalnej i hybrydowej
Jastrzębska Spółka Węglowa S.A.	brak bezpośredniego wpływu pandemii na działalność operacyjną spółki, przede wszystkim działania prewencyjne i wzmacnianie bezpieczeństwa pracowników, stały monitoring zidentyfikowanych ryzyk
Kęty S.A.	działania o charakterze prewencyjnym zakup środków ochrony, zmiany organizacyjne pracy opracowano plany dziania zapewniające funkcjonowanie infrastruktury krytycznej, bieżąca analiza ryzyk mogących mieć wpływ na działanie spółki
KGHM Polska Miedź S.A.	utrzymywanie reżimu sanitarnego, monitorowanie stanu zdrowia oraz testowanie pracowników, bieżąca analiza ryzyk związanych z zmianami cen surowców, kursów walutowych, danych makroekonomicznych
LPP S.A.	ograniczenie inwestycji, nacisk na rozwój internetowych kanałów sprzedaży, redukcja kosztów i wydatków, ubiegani się o pomoc rządową i dodatkowe finansowanie zachowanie reżimu sanitarnego, bieżąca analiza ryzyk
mBank S.A.	narzędzia pomocowe skierowane do klientów banku, krótkoterminowe obniżenie zobowiązań finansowych, stałe monitorowanie płynności banku i utrzymywanie jej na bardzo wysokim poziomie
Orange S.A.	bieżąca analiza ryzyk w tym ryzyka walutowego w związku z wahaniami kursu walutowego
PEKAO S.A.	programy pomocowe dla klientów banku, moratoria na spłatę zobowiązań, odstępnie (czasowe) od naliczania kar umownych, kredyty z gwarancją BGK, analiza ryzyk w tym w szczególności ryzyka kredytowego
PKO BP S.A.	preferencyjne udogodnienia w spłacie kredytów studenckich, kredyty z gwarancją BGK, możliwość składania wniosków o dopłaty do oprocentowania kredytów obrotowych, bieżące analizowanie ryzyk i scenariuszy rozwoju sytuacji w związku z pandemią
PGE S.A.	analiza danych makroekonomicznych takich jak PKB, kursy walutowe, stopa %, zmiany w ratingach wewnętrznych spółki, przyznających limity kredytowe, stała kontrola płynności
PZU S.A.	analiza danych makroekonomicznych, szczególna analiza klientów z branży budowlanej z uwagi na wartość portfela
SANTANDER BANK Polska S.A.	bieżąca analiza danych makro ekonomicznych, oraz ryzyk przede wszystkim kredytowego, dostosowanie licznych procesów i procedur wewnętrznych do zmieniających się warunków wywołanych pandemią

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek notowanych na GPW w Warszawie.

Zarządy w sprawozdaniach finansowych deklarowały podjęcie różnorodnych działań w związku z pandemią COVID-19. O ile w początkowej fazie pandemii skupiały na zmianach organizacyjnych w firmach, organizacji pracy zdalnej czy hybrydowej, o tyle w kolejnych fazach pandemii ciężar działań został przeniesiony na ochronę działalności operacyjnej firm. W związku z tym, zarządy spółek na bieżąco analizowały zmiany wskaźników makroekonomicznych oraz uaktualniały ryzyka pochodzące z otoczenia firmy. Narzędzia stosowane do oceny wpływu COVID-19 na działalność firm były modyfikowane i aktualizowane.

Dodatkowo wartym podkreślenia jest fakt, że pandemia COVID-19 nie wpłynęła jednoznacznie negatywnie na terminowość publikacji raportów okresowych spółek notowanych na GPW. Nie zaobserwowano bowiem istotnego wydłużenia czasu udostępniania sprawozdania finansowego w latach 2020–2022¹¹.

Podsumowanie

Pandemia COVID-19 była zjawiskiem, które wstrząsnęło otoczeniem gospodarczym firm na całym świecie. Dane dotyczące postępowań restrukturyzacyjnych i upadłościowych w Polsce, jednoznacznie świadczą, a tym, że jej niekorzystny wpływ najbardziej odczuł sektor małych i średnich przedsiębiorstw, ale dotyczył również dużych, giełdowych graczy. Wynikało to przede wszystkim z tego, że pandemia miała globalny charakter, a jej nieprzewidywalność zachwiała wieloma czynnikami skali makroekonomicznej takimi jak: PKB krajów, ceny surowców, dostępność dostaw, wahania kursów walut, wahania stóp procentowych, czy możliwość realizacji oferowanych dóbr i usług z uwagi na absencję pracowniczą. Pomimo tego, że firmy nie wskazywały na zagrożenie kontynuacji działalności w związku z pandemią, asekuracyjnie wypowiadały się na temat planów i ich realizacji w przyszłości, zasadniczo uzależniając je od rozwoju pandemii oraz nieprzewidzianych zmian w otoczeniu firmy. Godne uwagi jest to, że praktycznie, wszystkie firmy stosowały procedury ostrożnościowe, identyfikowały ryzyka, na bieżąco modyfikowały modele związane z szacowaniem płynności, czy ryzyka kredytowego, dokonywały odpisów aktualizujących wartość zapasów, należności (z czasem

¹¹ Lisicki, B., I. Franczak, I. (2023). Terminowość publikacji raportów okresowych w dobie pandemii COVID-19 na przykładzie spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*. Kraków: Wydawnictwo UEK, s. 163.

okazywało się, że na wyrost). Ograniczały również inwestycje. Wiele z nich deklarowało konieczność ograniczenia kosztów i wydatków. Firmy modyfikowały kanały dystrybucji oferowanych dóbr lub usług. Wdrożyły wiele zmian procedur i procesów wewnętrznych w celu zachowania stabilności finansowej jednostek.

Chińskie przekleństwo mówi „Obyś żył w ciekawych czasach”¹², niestety jesteśmy uczestnikami trudnych decyzji, wzrastających wymogów gospodarczych i okresu permanentnej niepewności. Czy firmy zawsze na czas zidentyfikują ryzyko, dostosują się do zmiennych warunków, a burzliwe otoczenie pozwoli im na dalsze sprawne funkcjonowanie? Trudno przewidzieć co jeszcze przyniesie przyszłość.

Piśmiennictwo

1. Baranowski, P., Kardaś, J., Pohl, A., Spychała-Kij, M. (2021). Pandemia COVID-19 jako wyzwanie dla nauki o stosunkach międzynarodowych. W: P. Baranowski, J. Kardaś A. Pohl. (red). *Unilateralny i multilateralny wymiar polityk zdrowotnych państw w warunkach globalnej pandemii SARS Cov-2*. Poznań, Wydawnictwo na rzecz rozwoju czystej energii.
2. Czerkawska, B. *Przedsiębiorstwa społeczne w dobie kryzysu pandemicznego*. searchgate.net/profile/BozenaCzerkawska/publication/361510216_Przedsiębiorstwa_spoeczne_w_dobie_kryzysu_pandemicznego_Bozena_Czerkawska/links/62b5c2fb6ec05339cca0148c/Przedsiębiorstwa-spoeczne-w-dobie-kryzysu-pandemicznego-Bozena-Czerkawska.pdf
3. Czech, K., Karpio, A., Wielechowki, M., Woźniakowski, T., Żebrowska-Suchodolska, D. *Polska gospodarka w początkowym okresie pandemii Covid -19*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
4. Głębocka, M. (2016). Przesłanki braku kontynuacji działalności a sprawozdawczość finansowa jednostki – wybrane problemy. *Studia Ekonomiczne; Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*.
5. <https://about.allegro.eu/pl/wyniki-finansowe>.
6. <https://kgghm.com/pl/inwestorzy/centrum-wynikow/raporty-finansowe>.
7. <https://www.aliorbank.pl/dodatkowe-informacje/relacje-inwestorskie/wyniki-finansowe.html>.
8. <https://inwestor.assoco.com/raporty/raporty-okresowe>.
9. https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/esma71-991290_esma_statement_on_markets_and_covid-19.pdf.
10. <http://www.przepisy.gofin.pl/przepisy,4,16,181,6325,sprawozdanie-finansowe-w-czasie-pandemii-covid-19.html>.
11. <https://www.cdprojekt.com/pl/typ-informacji-prasowej/year/>.
12. <https://www.fxmag.pl/artykul/obys-zyl-w-ciekawych-czasach>.

¹² <https://www.fxmag.pl/artykul/obys-zyl-w-ciekawych-czasach> (dostęp 18.11.2023).

13. <https://grupapolsatplus.pl/pl/arc/raporty-finansowe>.
14. <https://grupadino.pl/raporty-gpw/raporty-okresowe/>
15. <https://www.jsw.pl/o-nas/inne/dokumenty/sprawozdania-i-raporty>.
16. <https://grupakety.com/relacje-inwestorskie/grupa-kety-na-gpw/raporty-okresowe-i-prezentacje/>.
17. <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe>.
18. <https://www.lpp.com/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe>.
19. <https://www.mbank.pl/relacje-inwestorskie/wyniki/>.
20. <https://www.orange-ir.pl/wp-content/uploads/2022/02/raport-finansowy-jednostkowy-FY2021.pdf>.
21. <https://www.pekao.com.pl/relacje-inwestorskie/raporty-i-sprawozdania/raporty.html>.
22. <https://www.pkobp.pl/relacje-inwestorskie/wyniki-finansowe-i-prezentacje/>.
23. <https://www.gkpge.pl/dla-inwestorow/raporty-biezace>.
24. <https://pl.tradingview.com/symbols/GPW-PCO/financials-overview/>.
25. <https://www.orlen.pl/pl/relacje-inwestorskie/raporty-i-publikacje/sprawozdania>.
26. <https://www.pzu.pl/relacje-inwestorskie/do-pobrania/sprawozdania-finansowe>.
27. <https://www.santander.pl/relacje-inwestorskie/sprawozdanie-finansowe>.
28. <https://kghm.com/pl/inwestorzy/centrum-wynikow/raporty-finansowe>.
29. Lisicki, B., Franczak, I. (2023). Terminowość publikacji raportów okresowych w dobie pandemii COVID-19 na przykładzie spółek notowanych na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, Kraków: Wydawnictwo UEK.
30. *Szybki monitoring NBP, Analiza sytuacji sektora przedsiębiorstw*. (2020), Warszawa. https://nbp.pl/wp-content/uploads/2022/09/raport_4_kw_2020.pdf.
31. Walentynowicz, P., Salek-Imińska, A. (red.) (2021). *Zarządzanie i rynek pracy w warunkach pandemii COVID-19*. Pelplin: Wyd. Bernardinum.

KALKULACJE CEN W HOTELARSTWIE – DOŚWIADCZENIA Z OKRESU PANDEMII COVID-19

Streszczenie

Celem artykułu jest przegląd zasad ustalania cen za usługi hotelarskie i ocena wpływu stosowanych zasad ich kalkulacji na wyniki finansowe przed wybuchem pandemii COVID-19, jak i po jej zakończeniu.

Dla realizacji założonego celu postawiono następujące pytania badawcze, tj.:

1. Czy stosowane w branży hotelarskiej zasady kalkulacji cen mogą stanowić bezpośrednią podstawę planowania przez te podmioty wyników finansowych?
2. Jak pandemia COVID-19 wpłynęła na wyniki finansowe branży hotelarskiej w Polsce?

Przeprowadzone badania wykazały, że stosowane w branży hotelarskiej zasady ustalania cen nie mogą w sposób bezpośredni stanowić podstawy planowania przychodów ze sprzedaży z uwagi na ich różnicowany charakter. Natomiast analiza uzyskanych wyników finansowych w latach 2019-2022 badanych jednostek branży hotelarskiej wykazała negatywny wpływ pandemii COVID-19 na osiągnięte wyniki.

Słowa kluczowe: branża hotelarska, kalkulacja cen, wynik finansowy, przychody, koszty

Abstract

The aim of the article is to review the rules for setting prices for hotel services and to assess the impact of the applied rules of their calculation on financial results before and after the outbreak of the COVID-19 pandemic.

In order to achieve the assumed goal, the following research questions were posed, i.e.:

1. Can the principles of price calculation used in the hotel industry constitute a direct basis for planning financial results by these entities?
2. How did the COVID-19 pandemic affect the financial results of the hotel industry in Poland?

The conducted research showed that the pricing rules used in the hotel industry cannot directly form the basis for planning sales revenues due to their diverse nature. On the other hand, the analysis of the financial results obtained in the years 2019-2022 of the surveyed entities of the hotel industry showed a negative impact of the COVID-19 pandemic on the results achieved.

Keywords: hotel industry, price calculation, financial result, revenues, costs

¹ dr, iwona.majchrzak@zut.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4655-6181>

² dr, marzena.rydzewska@zut.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5952-9481>

Wstęp

Branża hotelarska do momentu ogłoszenia stanu pandemii COVID-19 uznawana była za jedną z największych i najszybciej rozwijających się gałęzi sektora usług turystycznych³. Na stan taki istotny wpływ miał wzrost zamożności ludności i chęć zaspokojenia potrzeby wypoczynku, podróżowania, zwiedzania i poznawania różnych kultur. Ponadto zapotrzebowanie na usługi hotelarskie zgłaszały podmioty gospodarcze w celu organizacji konferencji, sympozjów, szkoleń i warsztatów oraz spotkań integracyjnych. Tym samym branża hotelarska miała istotny wpływ na wzrost produktu krajowego brutto i znacząco przyczyniała się do zwiększenia dochodów państwa z tytułu podatków.

Wzrastające zapotrzebowanie na usługi hotelarskie spowodowało, że branża ta starając się sprostać rosnącym oczekiwaniom klientów oferowała produkty o najwyższych standardach zgodnych z założeniami zrównoważonego rozwoju⁴. W tym celu podejmowała szereg inwestycji w wyniku, których powstawały nowe obiekty hotelowe przy wykorzystaniu technologii i rozwiązań proekologicznych. Wyposażenie pokoi hotelowych niejednokrotnie spełniało najwyższe standardy ekologiczne, a do sprzątania pomieszczeń wykorzystywano ekologiczne środki czystości. Ponadto goście hotelowi mieli możliwość korzystania z przyjaznych dla środowiska środków ochrony osobistej. Posiłki przygotowywane w restauracjach hotelowych cechowały się najwyższą jakością, dzięki czemu były zdrowe i zbilansowane⁵.

Bardzo dobre perspektywy rozwoju branży hotelarskiej w Polsce pokrzyżowała pandemia koronawirusa. Większość hoteli w związku z wprowadzonymi

³ Do 2019 roku obserwowano prężny rozwój usług hotelarskich. To właśnie wówczas liczba miejsc noclegowych w przeliczeniu na milion mieszkańców Polski przekroczyła próg 10 tys. Mimo, że było to mniej od średniej europejskiej (30 tys na milion mieszkańców) to widoczna była wyraźna tendencja wzrostowa. *Jak wygląda kondycja firm hotelarskich w Polsce? Sprawdzamy w bazie firm*, Hotelarz (2022). <https://www.e-hotelarz.pl/arttykul/80817/jak-wyglada-kondycja-firm-hotelarskich-w-polsce-sprawdzamy-w-bazie-firm/> (dostęp 04.04.2023).

⁴ Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa to bieżące prowadzenie i długoterminowe kształtowanie działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwo ukierunkowane na realizację spójnych, zintegrowanych celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych, oparte na etycznych wartościach, innowacyjne oraz przyczyniające się do osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju na skali makro, tj. dobrobytu społeczno-gospodarczego obecnych i przyszłych pokoleń. Szadzińska, A., Majchrzak, I., Remlein, M., Szycha, A. (2021). *Rachunkowość zarządcza a zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa*. Katowice: IUS Publicum, s. 9.

⁵ Accor. <https://pl.wikipedia.org/wiki/Accor> (dostęp 11.02.2023); Grupa Polski Holding Hotelowy, <https://phh.pl/o-nas/> (dostęp 11.02.2023); Raport z Rynku Hotelarskiego i Gastronomicznego 2022. https://issuu.com/hotelarz/docs/raport_z_rynku_hotelarskiego_i_gast_5c5f15774f5018 (dostęp 13.06.2023).

ograniczeniami administracyjnymi w pierwszej fazie rozwoju pandemii zostało zmuszonych do zawieszenia prowadzonej działalności. Z biegiem czasu sytuacja nieco się stabilizowała, ale w dalszym ciągu uniemożliwiała świadczenie usług w pełnym zakresie lub w ciągu pełnego roku obrotowego z jednakową intensywnością. Dlatego też, niezbędne było podjęcie działań interwencyjnych ze strony państwa. Branża hotelarska otrzymała w ramach wsparcia finansowego oprócz powszechnie stosowanych instrumentów, tj. dotacje, ulgi podatkowe dla sektora prywatnego, pomoc w ramach programów operacyjnych, wprowadzenie instrumentów gwarancyjnych i preferencji kredytowych oraz dopłat do oprocentowania kredytów, możliwość skorzystania z tarcz antykryzysowych⁶ i bonów turystycznych⁷. Mimo wskazanych interwencji państwa w okresie pandemii bardzo trudno było przedsiębiorstwom hotelarskim zapewnić pokrycie kosztów świadczenia usług osiąganymi przychodami przy jednoczesnym uzyskaniu efektywności działania obiektu.

Celem pracy jest przegląd zasad i metod ustalania cen w hotelarstwie oraz zaprezentowanie ich wpływu na wyniki finansowe przed ogłoszeniem stanu pandemii COVID-19, jak i w dobie zmniejszonego zapotrzebowania na usługi hotelarskie spowodowanego jej rozwojem.

Na potrzeby realizacji założonego celu sformułowano następujące pytania badawcze:

P1: Czy stosowane w branży hotelarskiej zasady i metody kalkulacji cen mogą stanowić bezpośrednią podstawę planowania przez te podmioty wyników finansowych?

⁶ Tarcza Turystyczna zapewniła preferencyjne pożyczki na zwrot wpłat klientów organizatorów turystyki, powołanie specjalnego funduszu, w ramach którego są gromadzone pieniądze dla turystów i organizatorów wycieczek za odwołane imprezy turystyczne, postojowe oraz zawieszenie składek ZUS dla całej branży turystycznej. Por. Niemczyk, A. Zamora, P. (2021). *Interwencjonizm państwowy na rynku usług turystycznych w warunkach pandemii COVID-19*. *Ekonomia – Wrocław Economic Review* 27/3 (2021) *Acta Universitatis Wratislaviensis* No 408, s. 29-30.

⁷ W Polsce bon turystyczny został wprowadzony w 2020 roku z terminem realizacji ostatecznie przedłużonym do końca marca 2023 roku. Był on formą wsparcia nie tylko dla branży hotelarskiej, ale również dla polskich rodzin w związku z rozwojem epidemii COVID-19. Za pomocą bonu rodziny posiadające dzieci mogły współfinansować korzystanie z usług hotelarskich lub imprez turystycznych w Polsce do kwoty 500 zł na dziecko lub 1000 zł, gdy dotyczył dziecka z orzeczeniem o niepełnosprawności. Wprowadzenie bonu turystycznego przyczyniło się do wyjścia części przedsiębiorców branży turystycznej z tzw. „szarej strefy”, ograniczenia ubóstwa wśród polskich rodzin oraz wzrostu zainteresowania wypoczynkiem w Polsce. Por. Widomski, M. (2020). *Turystyka krajowa a pandemia. Poszerzamy Horyzonty*. 21(1), s. 771-779.

P2: Jak pandemia COVID-19 wpłynęła na wyniki finansowe branży hotelarskiej w Polsce?

Badanie miało charakter teoretyczno-empiryczny. Dla weryfikacji pierwszego z postawionych pytań badawczych przeprowadzono studia literaturowe z zakresu rachunku kosztów oraz rachunkowości zarządczej. Dokonując przeglądu literatury zastosowano jej analizę i krytykę treści. Natomiast w celu wskazania wpływu pandemii COVID-19 na wyniki finansowe branży hotelarskiej w Polsce przeprowadzono analizę wyniku finansowego z podstawowej działalności operacyjnej oraz badanie dynamiki przychodów i kosztów prowadzonej działalności.

Wyniki przeprowadzonych badań służą ocenie wpływu zasady ustalania cen usług hotelarskich na wyniki finansowe tej branży i ich znaczenia w sytuacjach niepewności i ryzyka, jaką niewątpliwie była pandemia COVID-19.

Specyfika przedsiębiorstw hotelarskich

Przedsiębiorstwo hotelarskie jest systemem złożonym z zasobów ludzkich, materialnych, kapitałowych i informacyjnych oraz procesów zachodzących między tymi zasobami. Celem przedsiębiorstw hotelarskich jest kreowanie turystycznej bazy noclegowej oraz świadczenie usług hotelarskich, tj. zaspokajanie potrzeb wypoczynku, wyżywienia, utrzymania higieny osobistej, ochrony zdrowia i mienia, łączności z otoczeniem oraz rozrywek kulturalnych⁸. Działalność ta jest realizowana w sposób zorganizowany i ciągły, a jej głównym celem jest osiągnięcie korzyści ekonomicznych⁹.

Działalność hotelarska jest uzależniona od wielu czynników, wśród których największe znaczenie ma zwiększenie mobilności ludzi spowodowanej m.in.:¹⁰

- 1) wzrostem zainteresowania zabytkami i kulturą innych regionów oraz miejscami kultu religijnego,
- 2) rozwojem wymiany handlowej,
- 3) rozszerzającymi się stosunkami dyplomatycznymi między różnymi krajami.

⁸ Por. Konsewicz, G., Grabowski, J. (red.). (1980). *Hotelarstwo*, cz. I, Jelenia Góra: C.K.U; Witkowski, Cz. (2002). *Podstawy hotelarstwa*. cz. I, Warszawa: Wyższa Szkoła Ekonomiczna.

⁹ Lichtarski, J. (2003). *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, s. 59; Strużycki, M. (2004). *Zarządzanie przedsiębiorstwem*. Warszawa: Difin, s. 102.

¹⁰ Milewska, M., Włodarczyk, B. (2009). *Hotelarstwo. Podstawowe wiadomości*. Warszawa: PWE, s. 11-12.

Z przytoczonej definicji wynika, że celem działalności hotelarskiej jest świadczenie usług, które zgodnie z przepisami ustawy *o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych*¹¹ polegają na krótkotrwałym, ogólnie dostępnym wynajmowaniu domów, mieszkań, pokoi, miejsc noclegowych, a także miejsc na ustawianie namiotów lub przyczep samochodowych oraz świadczeniu, w obrębie obiektu, usług z tym związanych.

Za przedsiębiorstwo hotelarskie w myśl przepisów ustawy *o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych*¹² jest uznawane świadczenie usług hotelarskich w obiektach¹³, które spełniają zarówno wymagania co do wielkości obiektu, jego wyposażenia oraz zakresu świadczonych usług, ustalone dla rodzaju i kategorii, do których obiekt został zarezerwowany, jak i sanitarne, przeciwpożarowe oraz inne określone odrębnymi przepisami.

Biorąc pod uwagę przytoczoną definicję można wskazać następujące cechy usług hotelarskich¹⁴:

- 1) nietrwałość oraz brak możliwości magazynowania usługi,
- 2) nierozdzielność świadczenia usługi hotelarskiej z jej konsumowaniem,
- 3) wysoki stopień udziału czynnika ludzkiego w procesie świadczenia usługi hotelarskiej,
- 4) sezonowość popytu na usługi hotelarskie,
- 5) komplementarność usług hotelarskich,
- 6) synergiczność usług hotelarskich,
- 7) brak wyraźnego wydzielenia usług podstawowych i dodatkowych¹⁵.

¹¹ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. z 2022 r. poz. 2185.

¹² Ibidem.

¹³ Usługi hotelarskie mogą być świadczone również w innych obiektach i przez rolników, którzy wynajmują pokoje i miejsca na ustawianie namiotów w prowadzonych przez nich gospodarstwach rolnych, jeżeli obiekty te spełniają minimalne wymagania co do wyposażenia, tj.:

- zewnętrznych elementów zagospodarowania i urządzenia,
- instalacji i urządzeń technicznych,
- podstawowych elementów dotyczących funkcji, programu obsługowego i użyteczności obiektu,
- części mieszkalnej,
- oferty usług podstawowych i uzupełniających.

¹⁴ Milewska, M., Włodarczyk, B. (2009). *Hotelarstwo. Podstawowe...*, op. cit., s. 202-203.

¹⁵ Usługi podstawowe to nocleg i wyżywienie, natomiast usługi dodatkowe mogą być realizowane w różnym zakresie w zależności od rodzaju i kategorii obiektu hotelarskiego a także sezonowości.

Usługi hotelarskie, w literaturze przedmiotu, są klasyfikowane według różnych kryteriów wśród których wyróżnia się (tabela 1):

- rodzaj zaspokajanych potrzeb,
- odpłatność,
- zakres usług hotelarskich,
- ciągłość świadczenia usług.

Tabela 1. Klasyfikacja usług hotelarskich

Kryterium podziału	Klasyfikacja
Rodzaj zaspokajanych potrzeb	Usługi noclegowe
	Usługi gastronomiczne
	Usługi rezerwacji
	Usługi udzielania informacji
	Przechowywanie bagażu, sprzętu rekreacyjnego i przedmiotów wartościowych
	Usługi transportowe
	Usługi handlowe
	Usługi kosmetyczne i fryzjerskie
	Usługi pralnicze
	Usługi rekreacyjne i odnowy biologicznej
	Usługi rozrywkowe, w tym prowadzenie kasyn gry
	Organizowanie i obsługa spotkań/konferencji, imprez okolicznościowych
	Usługi parkingowe
	Usługi telekomunikacyjne i pocztowe
	Usługi finansowe (wymiana walut)
	Usługi wypożyczania samochodów, sprzętu turystycznego
Odpłatność	Podstawowe
	Dodatkowe, które mogą mieć charakter usługi płatnej lub bezpłatnej
	Uzupełniające
Zakres usług hotelarskich	Usługi podstawowe (płatne)
	Usługi uzupełniające (komplementarne – bezpłatne)
	Usługi dodatkowe (odpłatne)
Ciągłość świadczenia usług	Usługi ciągłe – występujące w każdej dobie pobytu gościa
	Usługi incydentalne – występujące sporadycznie, których wartość konsumpcji oraz częstotliwość występowania zależy od zapotrzebowania gości

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Panasiuk, A., Szostak, D. (red.). (2009). *Hotelarstwo. Usługi-eksploatacja-zarządzanie*. Warszawa: PWN, s. 82-84.

Świadczone przez przedsiębiorstwa hotelarskie usługi zaspokajające potrzeby podstawowe to sen, wypoczynek, higiena, zaspokojenie głodu i zapewnienie bezpieczeństwa. Natomiast świadczone przez nie usługi dodatkowe zaspokajają potrzeby pozostałe lub umożliwiają realizację usług podstawowych. Mogą one mieć charakter bezpłatny lub płatny. Wśród usług dodatkowych znajdują się:

- usługi uzupełniające, które są nieodłącznie związane z działalnością podstawową i zazwyczaj mają charakter bezpłatny, jak np. budzenie, przechowywanie bagażu i innych depozytów, świadczenie usług telekomunikacyjnych i pocztowych,
- usługi towarzyszące skierowane zarówno do gości hotelowych, jak i osób nie będących klientami danego obiektu; obejmują usługi handlowe, fryzjerskie, kosmetyczne,
- usługi fakultatywne urozmaicające i uatrakcyjnijające pobyt gości; mogą one mieć charakter bezpłatny lub odpłatny, np. basen, sauna, bilard.

Jak wynika z przedstawionej klasyfikacji, przedsiębiorstwa hotelarskie świadczą bardzo szeroki wachlarz usług. Są one stale dostosowywane do zmieniających się potrzeb i oczekiwań klientów oraz wzrastającej konkurencji wymuszającej na zarządzających jednostkami poszerzania oferty stanowiącej źródło przewagi konkurencyjnej. Dla jej osiągnięcia przy jednoczesnej maksymalizacji zysku niezbędne jest wyznaczenie ceny świadczonych usług.

Ustalanie cen w hotelarstwie

Istotnym elementem realizacji strategii działania jest kalkulacja cen świadczonych usług. Cena bowiem kształtuje sytuację hotelu na rynku oraz wpływa na rentowność oferowanych usług i wynik prowadzonej działalności. Tym samym poziom cen oferowanych usług oddziałuje na wielkość sprzedaży produktów oraz przychód osiągany ze sprzedaży.

Najogólniej można wskazać, iż cena wyraża w pieniądzu wartość świadczonej usługi¹⁶. Z punktu widzenia klienta cena jest nie tylko pieniężnym wyrażeniem wartości, ale również jakości, korzyści, jakie daje dany produkt lub usługa w porównaniu z innymi adekwatnymi produktami lub usługami¹⁷.

Ustalenie ceny w przedsiębiorstwach hotelarskich jest w praktyce znacznie utrudnione. Obok popytu na usługi oraz poziomu ponoszonych kosztów na ich świadczenie istotne znaczenie odgrywają również inne czynniki, tj.:

¹⁶ Kiziukiewicz, T. (red.). (2012). *Rachunkowość zarządcza*. cz. I, Wrocław: Ekspert, s. 123.

¹⁷ Tauber, R.D. (2011). *Kalkulacje cenowe w hotelarstwie, gastronomii, turystyce i rekreacji*. Poznań: WSHiG w Poznaniu, s. 9.

- moment ustalenia ceny za usługi, które będą wykonane w przyszłości,
- walory oferowanych pomieszczeń, tj. wielkość pokoju, jego lokalizacja, widok z okna, wyposażenie i wystrój,
- ceny obowiązujące w obiektach konkurencyjnych.

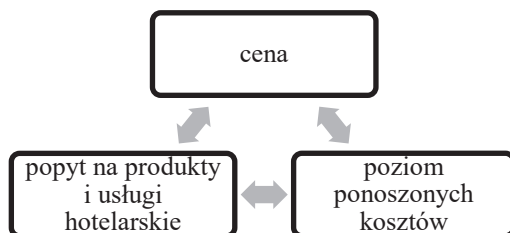
Problem przy ustalaniu cen w wypadku przedsiębiorstw hotelarskich wiąże się również z występowaniem różnych ich poziomów dla tych samych usług w zależności od rodzaju klienta. Obok podstawowych cen mogą bowiem wystąpić ceny korporacyjne, grupowe, promocyjne, itp. Charakterystykę poszczególnych rodzajów cen przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Rodzaje stosowanych cen przez przedsiębiorstwa hotelarskie

Rodzaj ceny	Charakterystyka
Ceny podstawowe (pełne)	ceny skierowane do gościa indywidualnego; są one umieszczane w ulotkach reklamowych, na stronach internetowych i w cennikach hotelowych; ceny te stanowią podstawę do ustalenia rabatów.
Ceny korporacyjne	są adresowane do przedsiębiorców korzystających z usług hotelu, ich wysokość jest uzależniona od częstotliwości oraz wielkości sprzedaży; cena ta jest ustalana indywidualnie dla każdej firmy.
Ceny grupowe	ceny te są przygotowywane dla biur podróży współpracujących z danym hotelem, ich poziom ustala się w drodze negocjacji i zapisuje w umowie zawieranej między hotelem a biurem podróży.
Ceny konferencyjne	ceny konferencyjne są proponowane podmiotom chcącym zorganizować w danym hotelu konferencję, wysokość jej najczęściej uzależniona jest od zakresu zamawianych usług dodatkowych, ceny te najczęściej są nieco wyższe od cen korporacyjnych czy grupowych.
Ceny promocyjne	są stosowane w okresach małego obłożenia w określonym przedziale czasu; ceny tego rodzaju są zazwyczaj adresowane do gości indywidualnych chcących skorzystać z usług hotelu po niższych cenach.
Ceny weekendowe	ceny stosowane w dni wolne od pracy; mogą być one wyższe lub niższe od cen podstawowych. Ich poziom zależy bowiem od lokalizacji hotelu i jego funkcji.
Ceny lojalnościowe	są oferowane posiadaczom specjalnych kart członkowskich lub kart kredytowych, bądź osobom należącym do ściśle określonej przez hotel grupy, np. klientów linii lotniczych.
Ceny specjalne	specjalne ceny są ustalane indywidualnie z kontrahentami a ich poziom jest ściśle określony w zawartej między stronami umowie zawartej na oznaczony czas.
Ceny dla rodzin	ceny dla rodzin są stosowane głównie przez hotele wypoczynkowe, których oferta jest skierowana do rodzin z dziećmi; cena tego rodzaju może przybierać postać pakietów rodzinnych, niższej ceny dla drugiego dziecka, posiłków gratis dla dzieci poniżej 7 roku życia, możliwości skorzystania z bezpłatnej opieki nad dziećmi lub ich uczestnictwa w zorganizowanych formach zabawy.
Ceny pakietowe	cent tego rodzaju pozwalają na sprzedaż zestawu usług; cena taka pozwala na zakup pakietu usług po niższej cenie niż suma poszczególnych cen objętych pakietem w myśl zasady „więcej za mniej”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Ceny usług hotelarskich*. <https://prezi.com/p4n68etc0jzj/ceny-uslug-hotelarskich/> (dostęp 15.05.2023).

Biorąc pod uwagę podstawowe czynniki kształtujące cenę w przedsiębiorstwach hotelarskich, tj. popyt na usługi oraz koszty ponoszone na ich świadczenie należy pamiętać, iż pomiędzy tymi kategoriami muszą zachodzić wzajemne powiązania przyczynowo - skutkowe (rysunek 1).



Rysunek 1. Czynniki kształtujące ceny na rynku usług hotelarskich

Źródło: opracowanie własne.

Wzajemne powiązania między tymi czynnikami wynikają z faktu, iż ustalenie ceny na poziomie zadowalającym klientów może nie odpowiadać poziomowi zapewniającemu pokrycie kosztów prowadzonej działalności przyczyniając się w konsekwencji do zmniejszenia poziomu zysku przedsiębiorstw lub wręcz poniesienia straty. Ustalenie ceny na podstawie kosztów prowadzonej działalności z uwzględnieniem narzutu zysku może okazać się mało atrakcyjna dla klientów co przyczyni się do braku osiągnięcia pożądaných przychodów ze sprzedaży będących wynikiem nieosiągnięcia zakładanej wielkości sprzedaży.

Mając na uwadze te zależności w literaturze przedmiotu wskazuje się na możliwość ustalania cen na podstawie metody kosztowej, metody kosztowo-popytowej lub popytowo-podażowej.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się różne metody ustalania cen. Przykładowo są to ceny¹⁸:

- „koszt plus”,
- docelowa stopa zwrotu z kapitału,
- marża brutto,
- różnicowanie cen,
- metoda odwrotna do kosztowej,
- kalkulacja oparta na parametrach jakościowych,
- kalkulacja oparta na koszcie jednostkowym wytworzenia usługi,
- kalkulacja oparta na cenie towaru nabytego w celu wytworzenia własnej usługi.

Charakterystykę metod ustalania cen w hotelarstwie przedstawia tabela 3.

¹⁸ Knowles, T. (2001). *Zarządzanie hotelarstwem i gastronomią*. Warszawa: PWE, s. 161-166.

Tabela 3. Charakterystyka metod ustalania cen w hotelarstwie

Metoda ustalania cen	Charakterystyka
Metoda „koszt plus” nazywana kosztową metodą tworzenia ceny	cena usługi hotelarskiej jest ustalana na podstawie faktycznie poniesionych kosztów, kosztów postulowanych lub skorygowanych kosztów okresu ubiegłego powiększonych o procentowo określoną w stosunku do kosztu sprzedaży marżę zysku; metoda ta jest stosunkowo prosta do zastosowania; jest szczególnie użytecznym dla ustalania cen w warunkach inflacji; niestety wadą tej metody jest ignorowanie czynników zewnętrznych, tj. popytu na usługi hotelarskie.
Docelowa stopa zwrotu z kapitału (Koszt plus zysk od kapitału)	w metodzie tej punktem wyjścia jest koszt własny produktu lub świadczonej usługi powiększony o zysk od zainwestowanego kapitału; w metodzie tej wyznacznikiem jest przewidywana wielkość sprzedaży, a więc przewidywany popyt.
Metoda marży brutto (metoda popytowa)	zastosowanie tej metody wymaga ustalenia poziomu kosztów stałych i zmiennych; punkt przecięcia kosztów zmiennych oraz przychodów ze sprzedaży jest progiem rentowności, a różnica między przychodami ze sprzedaży a kosztami zmiennymi stanowi tzw. marżę brutto; oznacza to, że świadczenie usług hotelowych może odbywać się również w wypadku, gdy cena nie pokrywa całkowitych kosztów a jedynie koszty zmienne.
Różnicowanie cen	różnicowanie cen dotyczy sprzedaży takich samych produktów lub usług hotelarskich różnym nabywcom, którzy względem siebie są odizolowani w czasie i przestrzeni, ustalenie cen za pośrednictwem tej metody może uwzględniać popyt na usługi hotelarskie, a więc i skłonność klientów do zakupu danej usługi w określonej cenie.
Metoda odwrotna do kosztowej	punktem wyjścia jest ustalanie ceny, a nie obliczenie kosztów, tym samym cena jest ustalana na podstawie analizy rynku, w tym analizy nabywców i konkurentów; w wypadku, gdy ustalona cena nie zapewnia pożądanego zysku zmianom podlega produkt lub świadczona usługa.
Kalkulacja oparta na parametrach jakościowych	metoda ta nie znalazła praktycznego zastosowania do ustalania cen oferowanych produktów i świadczonych usług przez przedsiębiorstwa hotelarskie, cena pokoju ustalona tą metodą polegała na uwzględnieniu indywidualnych parametrów określonych dla danej kategorii hotelu i dla pokoi o różnej liczbie łóżek, tj. stawka podstawowa, nadmetraż, wyposażenie pokoju w urządzenia sanitarne, atrakcyjny widok itp.; ustalona w ten sposób cena stanowiła podstawę weryfikacji stosowanych cen, ten system kalkulacji cen pomijał koszty ponoszone w związku z prowadzoną działalnością.
Kalkulacja oparta na koszcie jednostkowym wytworzenia usługi	ustalenie ceny na podstawie tej metody polega na podzieleniu sumy kosztów przez liczbę wytworzonych jednostek produktu i doliczenie zysku, przy czym należy pamiętać, iż metodę tą w czystszej postaci można stosować tylko dla wybranych usług hotelarskich i w określonym czasie ich świadczenia; wynika to z faktu, iż ceny uzależnione są od czasu, konsumenta i wynegocjowanych zniżek, rabatów i upustów, czy rodzaju produktu.
Kalkulacja oparta na cenie towaru nabytego w celu wytworzenia własnej usługi	metoda ta jest stosowana głównie do ustalania cen usług gastronomicznych. Cena usługi gastronomicznej obejmuje: – wartość towarów w cenie zakupu, – marżę gastronomiczną na poziomie zapewniającym pokrycie kosztów handlowych, – VAT należny według obowiązującej stawki opodatkowania.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Tauber, R.D. (2011). *Kalkulacje cenowe ...*, op. cit., s. 24-27; Kiziukiewicz, T. (red.). (2003). *Zarządcze aspekty rachunkowości*. Warszawa: PWE s. 193-196; Panasiuk, A., Szostak, D. (red.). (2009). *Hotelarstwo. Usług ...*, op. cit., s. 247-256.

Ustalając ceny podstawowych usług hotelarskich należy dokonać ich podziału na usługi niematerialne (noclegi) oraz materiale (gastronomia). Metody ustalania cen usług podstawowych przedstawia tabela 4.

Tabela 4. Metody ustalania cen usług podstawowych

Usługi niematerialne (noclegi)	Usługi materialne (gastronomia)
Reguła 1000 jest stosowana w nowoprojektowanych hotelach. Uwzględnia ona poziom kapitałów zainwestowanych w danym hotelu w stosunku do planowanego przeciętnego wykorzystania jego pokoi w przyszłości. Wartość tego wskaźnika powinna wynosić 0,001, co oznacza, że każdy zainwestowany tysiąc złotych w jeden pokój powinien mieć odzwierciedlenie w późniejszej cenie za jego wynajem.	Kalkulacja tradycyjna obejmująca: – recepturę potraw wraz z wykazem surowców, ich wagą oraz opisem kolejności i sposobu obróbki, – katalog cen gastronomicznych surowców w przeliczeniu na jednostkę wagową oraz marżę gastronomiczną, która powinna pokryć poniesione przez przedsiębiorstwo koszty stałe oraz zapewnić dodatni wynik.
Metoda oddolna polegająca na ustaleniu planowanego zysku netto, a następnie dodanie do niego planowanych kosztów w celu ustalenia wymaganej sprzedaży.	System cen kalkulacyjnych uwzględnia katalog cen ewidencyjnych bez marży gastronomicznej, a zatem ceny odpowiadają cenom detalicznym lub cenom zakupu surowców
Metoda odgórna uwzględniająca planowany przychód ze sprzedaży usług hotelarskich, który podlega korekcie o planowane koszty w celu ustalenia planowanego zysku operacyjnego.	Zmodyfikowana kalkulacja tradycyjna polega na odstępstwie od stosowanych marż gastronomicznych w ujęciu procentowym, a doliczanych do cen zakupu w poszczególnych grupach surowców. Ustala się zatem oczekiwaną cenę potrawy uwzględniając główny składnik danej potrawy.
Zarządzanie zyskiem to metoda kalkulowania cen za pokój przy uwzględnieniu popytu na usługi noclegowe w myśl zasad: – gdy popyt na pokoje hotelowe przewyższa podaż stosuje się ceny maksymalne, – gdy podaż na pokoje hotelowe przewyższa podaż stosuje się niższe ceny w celu maksymalizacji wykorzystania tychże pokoi.	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Tauber, R.D. (2011). *Kalkulacje cenowe ...*, op. cit., s. 28-33; 41-44; Kotaś, R., Sojak, S. (2009). *Rachunkowość zarządcza w hotelarstwie i gastronomii*. Warszawa: PWE, s. 186.

Specyfika działalności hotelarskiej powodującej konieczność uwzględniania przy ustalaniu cen świadczonych usług, nie tylko kosztów prowadzonej działalności, ale również innych czynników, tj. popyt na świadczone usługi, jakość tych usług oraz cen oferowanych przez konkurencję powoduje, że podejmowanie racjonalnych decyzji cenowych nie jest jednoznaczne i proste do zastosowania w praktyce. Dlatego, też wybór metody ustalenia ceny zawęży podstawy planowania przychodów, a tym samym nie może bezpośrednio wpływać na osiągnane wyniki.

Metodyka badań

W celu uzyskania odpowiedzi na drugie z postawionych pytań badawczych zastosowano badania empiryczne w zakresie oceny dynamiki przychodów i kosztów działalności hotelarskiej oraz uzyskanych wyników w okresie przez pandemią, jak i w jej trakcie oraz po jej zakończeniu.

Pierwszym etapem procedury badawczej było wytypowanie hoteli, których wyniki finansowe prowadzonej działalności hotelarskiej miałyby stanowić podstawę wyciągnięcia uogólnionych wniosków na temat wpływu pandemii COVID-19 na wyniki finansowe branży hotelarskiej w Polsce. Dobór hoteli miał charakter celowy i opierał się na Raporcie z Rynku Hotelarskiego i Gastronomicznego z 2022 roku¹⁹.

Pierwotnie do analizy wybrano hotele znajdujące się w 2022 roku w pierwszej piętnastce pod względem liczby pokoi oraz obiektów na polskim rynku (tabela 5).

Tabela 5. Pierwsza piętnastka sieci i operatorów pod względem liczby pokoi i obiektów na polskim rynku

Lp.	Sieć	Pokoje	Obiekty
1.	Accor	13 980	84
2.	Polski Holding Hotelowy	5 851	54
3.	Hilton	4 276	26
4.	Marriott International	4 200	20
5.	Radisson Hotel Group	3 551	15
6.	Grupa Arche	3 064	16
7.	IHG Hotels&Resorts	2 672	15
8.	Louvre Hotels Group	2 576	15
9.	Hotele Gołębiowski	2 340	21
10.	Zdrojowa Invest&Hotels	1 889	4
11.	Górskie Resotry	1 880	10
12.	Satoria Group	1 671	11
13.	Hotele Desilva	1 440	13
14.	Focus Hotels	1 425	14
15.	Qubus Hotel	1 261	12

Źródło: opracowanie na podstawie: *Raport z Rynku Hotelarskiego i Gastronomicznego 2022*. https://issuu.com/hotelarz/docs/raport_z_rynk_u_hotelarskiego_i_gast_5c5f15774f5018 (dostęp 13.06.2023).

¹⁹ *Raport z Rynku Hotelarskiego i Gastronomicznego 2022...*, op. cit.

Analiza szczegółowa sieci i operatorów wykazała znaczne zróżnicowanie pod względem liczby pokoi i obiektów, dlatego też próbę badawczą podzielono na trzy grupy, tj. hotele powyżej 4 tys. pokoi, hotele powyżej 2 tys. pokoi ale nie więcej niż 4 tys. oraz hotele posiadające powyżej tysiąca pokoi nie więcej jednak niż 2 tys.

Kolejnym kryterium doboru próby badawczej był obowiązek składania sprawozdań finansowych w Krajowym Rejestrze Sądowym. Uwzględniając to kryterium do dalszych badań zakwalifikowano:

- 1) do I grupy trzy hotele, tj. Accor, Polski Holding Hotelowy oraz hotel Hilton;
- 2) w II grupie znalazły się hotele Grupy Arche, Louvre Hotels Group oraz Hotele Gołębiewski;
- 3) do III grupy zaliczono aż sześć hoteli, tj. Zdrojowa Invest&Hotels, Górskie Resorty, Satoria Group, Hotele Desilva, Focus Hotels oraz Qubus Hotel.

Po dokonaniu doboru próby badawczej przystąpiono do kolejnego etapu procedury, który polegał na zgromadzeniu materiału badawczego. Wybór źródeł do analizy był zdeterminowany założonym celem. Dlatego, też dla każdej z badanych jednostek pobrano sprawozdania finansowe złożone w KRS za lata 2019-2022. Z uwagi na braki w dokumentach finansowych złożone przez badane jednostki w okresie podlegającym badaniu w wyodrębnionych grupach znalazło się osiem hoteli, tj. dwa hotele z grupy pierwszej oraz po trzy jednostki z kolejnych dwóch grup. Oznacza to, że hotele takie jak Hilton, Zdrojowa Invest&Hotels, Górskie Resorty oraz Satoria Group nie złożyły sprawozdań finansowych z całego okresu podlegającego badaniu.

Ostatni etap procedury badawczej obejmował analizę wskaźnikową zawartości zgromadzonego materiału, co umożliwiło udzielenie odpowiedzi na drugie z postawionych pytań badawczych i osiągnięcie założonego celu. Na tym etapie prac zastosowano metody analizy treści źródeł danych, analizy porównawczej i wskaźnikowej informacji dotyczących przychodów i kosztów prowadzonej działalności hotelarskiej.

Wyniki badań i dyskusja

Punktem wyjścia dla przeprowadzenia badania dynamiki przychodów i kosztów działalności hotelarskiej wybranych podmiotów w okresie 2019-2022 była analiza porównawcza osiągniętych wyników finansowych na sprzedaży usług hotelarskich (tabela 6).

Tabela 6. Zestawienie przychodów i kosztów oraz osiągniętych wyników z działalności hotelarskiej badanych podmiotów w latach 2019-2022 [tys. zł]

Lp.	Grupa	Nazwa jednostki	Kategoria	2019	2020	2021	2022
1.	I	Accor	P	934 687,00	298 629,00	432 444,00	183 297,61
			K	684 611,00	475 889,00	573 944,00	165 295,90
			W	250 076,00	-177 260,00	-141 500,00	18 001,71
2.		Polski Holding Hotelowy	P	155 667,58	71 257,47	97 727,21	222 501,95
			K	149 094,38	115 241,00	126 022,64	195 131,83
			W	6 573,20	-43 983,54	-28 295,42	27 370,12
3.		Hilton	P	4 954,76	8 385,95	-	-
			K	3 745,02	4 518,85	-	-
			W	1 209,74	3 867,10	-	-
4.	II	Grupa Arche	P	523 212,89	445 506,73	398 202,97	525 456,54
			K	388 170,03	377 577,66	320 456,91	424 403,41
			W	135 042,86	67 929,07	77 746,05	101 053,13
5.		Louvre Hotels Group	P	37 999,89	15 280,38	11 947,84	-
			K	24 097,42	23 332,60	21 080,18	-
			W	13 902,48	-8 052,22	-9 132,34	-
6.		Hotele Gołębiowski	P	72 402,21	58 444,88	71 012,29	68 581,11
			K	68 311,69	55 690,40	64 504,04	64 135,82
			W	4 090,52	2 754,48	6 508,24	4 445,29
7.	III	Zdrojowa Invest&Hotels	P	-	-	-	-
			K	9,20	6,66	8,34	-
			W	-9,20	-6,66	-8,34	-
8.		Górskie Resorty	P	38 365,50	14 000,00	-	-
			K	70 116,04	27 938,30	15 217,30	-
			W	-31 750,54	-13 938,30	-15 217,30	-
9.		Satoria Group	P	-	25 204,98	36 856,19	-
			K	-	35 154,41	43 537,80	-
			W	-	-9 949,43	-6 681,61	-
10.		Hotele Desilva	P	29 297,99	14 311,75	17 805,77	37 480,39
			K	27 701,65	18 969,33	21 968,65	34 005,80
			W	1 596,34	-4 657,58	-4 162,88	3 474,58
11.		Focus Hotels	P	65 684,99	30 755,15	53 192,83	137 919,32
			K	61 889,06	40 538,31	55 842,16	128 484,90
			W	3 795,93	-9 783,16	-2 649,33	9 434,42
12.		Qubus Hotel	P	102 751,00	41 432,00	61 932,00	107 338,00
			K	103 249,00	64 525,00	75 976,00	114 804,00
			W	-498,00	-23 093,00	-14 044,00	-7 466,00

P – przychody, K – koszty, W – wynik

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KRS <https://ekrs.ms.gov.pl/> (dostęp 05.05.2023-08.07.2023).

Analiza wyników ze sprzedaży usług hotelarskich w badanych jednostkach jednoznacznie wskazuje, że okres pandemii COVID-19 przyczynił się do obniżenia osiąganych wyników. Niemal wszystkie z badanych jednostek w latach 2020-2021 poniosły straty na działalności hotelarskiej. Wyjątek stanowią hotele Hilton, Gołębiowski oraz należące do Grupy Arche. Należy jednak podkreślić, że mimo dodatniego wyniku, z wyjątkiem hotelu Hilton, jednostki te również zanotowały spadek zysku ze sprzedaży usług hotelarskich.

Analizując wyniki finansowe osiągnięte w poszczególnych latach należy stwierdzić, że największe straty badane jednostki zanotowały w pierwszym roku pandemii COVID-19, kiedy to niemalże przez cały rok występowały rygorystyczne ograniczenia w ich funkcjonowaniu. Łącznie badane jednostki poniosły stratę na poziomie 216 mln zł. Wyniki te, w badanej grupie, były niższe o 156% w stosunku do roku 2019, tj. roku uznawanego za rozkwit branży hotelarskiej w Polsce.

W roku 2021 nastąpiła poprawa sytuacji finansowej badanych jednostek. Co prawda w dalszym ciągu analizowane hotele generowały straty, ale były one coraz mniejsze. Łączna strata badanych jednostek wyniosła już tylko 137,5 mln zł i była mniejsza od straty z ubiegłego okresu o ok. 36%. Analiza wyników 2022 roku, mimo że dane podlegające badaniu są niepełne w celowo dobranej grupie, wskazują na znaczną poprawę osiąganych wyników. Wszystkie jednostki z wyjątkiem Qubus Hotel zanotowały dodatnie wyniki na działalności hotelarskiej. Należy podkreślić, że i ta jednostka mimo poniesionej w 2022 roku straty poprawiła swój wynik w stosunku do okresu pandemii. Łączne wyniki badanych jednostek to zysk na poziomie 156 mln zł. Mimo, że wynik ten znacznie odbiega od rezultatów osiągniętych w 2019 roku to wyraźnie widać powrót przedsiębiorstw branży hotelarskiej do stanu rozwoju notowanego w okresie przed pandemią.

Analizując wyniki działalności poszczególnych grup przedsiębiorstw hotelarskich pod względem wielkości należy stwierdzić, że w wyniku pandemii COVID-19 najmniejsze straty zanotowały hotele z grupy II, czyli hotele o średniej wielkości. W grupie tej zaledwie jeden z podmiotów zanotował straty i to na stosunkowo niewielkim poziomie w badanym okresie. Pozostałe dwa hotele, jak już wskazywano, jedynie zmniejszyły swoje zyski.

Pandemia COVID-19 w największym stopniu dotknęła duże sieci hotelowe posiadające powyżej 4 tys. pokoi. W przypadku tych jednostek wynik finansowy z działalności hotelarskiej w latach 2020-2021 w stosunku do roku 2019 obniżył się odpowiednio o ponad 180% i 166%.

W dalszej części badań analitycznych przystąpiono do ustalenia miary dynamiki wielkości kształtujących wynik z działalności hotelarskiej,

tj. przychodów i kosztów działalności podstawowej. Analizę dynamiki przeprowadzono przy uwzględnieniu stałej i zmiennej podstawy. Za podstawę stałą przyjęto rok 2019, jako okres w którym przedsiębiorstwa z badanej branży funkcjonowały w stabilnych warunkach oraz 2020 dla kolejnych okresów. Podstawę zmienną stanowiły wyniki z okresu poprzedniego. Tym samym w pierwszym etapie określono dynamikę poszczególnych pozycji przychodów i kosztów (tabela 7), a następnie dokonano oceny ich tempa zmian w badanym okresie (tabela 8).

Analizując dynamikę przychodów i kosztów (tabela 7) we wszystkich badanych jednostkach w roku 2020 w stosunku do 2019 obserwuje się większą dynamikę kosztów niż przychodów, a w 2021 tylko z wyjątkiem jednej sieci hotelowych, tj. Hotele Gołębiewski. Sytuacja znacznie się zmienia biorąc pod uwagę rok 2022 w stosunku do podstawy porównania, tj. 2019 roku, gdzie dynamika przychodów w większości analizowanych hoteli zaczyna nieznacznie przewyższać dynamikę kosztów. Sieci hotelowe o wyższej dynamice kosztów w 2022 roku w stosunku do 2019 roku to Accor, Grupa Arche oraz Qubus Hotel.

Biorąc pod uwagę zmienną podstawę odniesienia, czyli rok poprzedzający badany okres nie obserwuje się już tak istotnych zmian dynamiki kosztów w stosunku do przychodów. Zmiany tego rodzaju obserwuje się sporadycznie i zazwyczaj stanowią niewielkie różnice. Przykładowo dotyczą one hoteli Grupy Arche i Gołębiewski w roku 2022 w stosunku do roku poprzedniego oraz Louvre Hotels Group w roku 2021 w stosunku do roku 2020.

Tabela 7. Indeks dynamiki przychodów i kosztów badanych jednostek w latach 2019-2022 [%]

Lp.	Grupa	Nazwa jednostki	Kategoria	2020/2019	2021/2019	2022/2019	2021/2020	2022/2020	2022/2021
1.	I	Accor	P	31,95	46,27	19,61	144,81	61,38	42,39
			K	69,51	83,84	24,14	120,60	34,73	28,80
2.		Polski Holding Hotelowy	P	45,78	62,78	142,93	137,15	312,25	227,68
			K	77,29	84,53	130,88	109,36	169,32	154,84
3.		Grupa Arche	P	85,15	76,11	100,43	89,38	117,95	131,96
			K	97,27	82,56	109,33	84,87	112,40	132,44
4.	II	Louvre Hotels Group	P	40,21	31,44	0,00	78,19	0,00	0,00
			K	96,83	87,48	0,00	90,35	0,00	0,00
5.		Hotele Gołębiowski	P	80,72	98,08	94,72	121,50	117,34	96,58
			K	81,52	94,43	93,89	115,83	115,16	99,43
6.		Hotele Desilva	P	48,85	60,77	127,93	124,41	261,89	210,50
			K	68,48	79,30	122,76	115,81	179,27	154,79
7.	III	Focus Hotels	P	46,82	80,98	209,97	172,96	448,44	259,28
			K	65,50	90,23	207,61	137,75	316,95	230,09
8.		Qubus Hotel	P	40,32	60,27	104,46	149,48	259,07	173,32
			K	62,49	73,59	111,19	117,75	177,92	151,11

P – przychody, K – koszty

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KRS <https://ekrs.ms.gov.pl/> (dostęp 05.05.2023-08.07.2023).

Tabela 8. Tempo zmian przychodów i kosztów przedsiębiorstw hotelarskich w latach 2019–2022 [%]

Lp.	Grupa	Nazwa jednostki	Kategoria	2020/2019	2021/2019	2022/2019	2021/2020	2022/2020	2022/2021
1.	I	Accor	P	3,80	5,50	16,46	5,33	39,63	23,68
			K	8,98	8,70	20,07	-0,40	15,96	13,56
2.		Polski Holding Hotelowy	P	-54,22	-37,22	42,93	37,15	212,25	127,68
			K	-22,71	-15,47	30,88	9,36	69,32	54,84
3.		Grupa Arche	P	-17,81	-27,74	0,43	-11,66	21,42	37,01
			K	-7,29	-22,91	9,33	-16,06	17,09	39,06
4.	II	Louvre Hotels Group	P	-59,79	-68,56	0,00	-21,81	0,00	0,00
			K	-3,17	-12,52	0,00	-9,65	0,00	0,00
5.		Hotele Gołębiowski	P	-19,28	-1,92	-5,28	21,50	17,34	-3,42
			K	-19,05	-2,23	-6,11	20,63	15,87	-4,11
6.		Hotele Desilva	P	-51,15	-39,23	27,93	24,41	161,89	110,50
			K	-31,52	-21,68	22,76	14,37	79,27	56,04
7.	III	Focus Hotels	P	-53,18	-19,02	109,97	72,96	348,44	159,28
			K	-34,50	-9,77	107,61	37,75	216,95	130,09
8.		Qubus Hotel	P	-59,68	-39,73	4,46	49,48	159,07	73,32
			K	-37,51	-26,41	11,19	17,75	77,92	51,11

P – przychody, K – koszty

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KRS <https://ekrs.ms.gov.pl/> (dostęp 05.05.2023-08.07.2023).

Analizując tempo zmian przychodów i kosztów badanych jednostek należy wskazać, że w pierwszej grupie największym tempem zmian charakteryzowały się przychody i koszty Polskiego Holdingu Hotelowego. Największy wzrost przychodów w tej sieci miał miejsce w roku 2022 w stosunku do roku 2020 i wynosił 212,25%, największy spadek natomiast zanotowano w roku 2020 w stosunku do roku poprzedniego i wynosił on 54,22%. Analiza kosztów wykazała największe tempo ich zmian na poziomie 69,32% w 2022 roku w stosunku do roku 2020, natomiast najmniejsze tempo zmian tej kategorii zaobserwowano w 2020 roku w stosunku do roku 2019 (tj. 22,71%).

W drugiej grupie badanych jednostek największym tempem zmian charakteryzowały się przychody Grupy Arche, które w roku 2022 w stosunku do roku poprzedniego, tj. 2021 wzrosły o 37,01%. Najmniejsze tempo zmian przychodów w tej grupie zaobserwowano w hotelach Louvre Hotels Group, tj. 68,56% w roku 2021 w stosunku do roku 2019. Badając tempo zmian kosztów tej grupy podmiotów można stwierdzić, że największym tempem zmian charakteryzują się koszty Grupy Arche, które w roku 2022 w stosunku do roku poprzedniego wzrosły o 39,06%, a w roku 2021 w stosunku do roku 2019 zmniejszyły się o 22,91%.

W ostatniej grupie badanych przedsiębiorstw branży hotelarskiej w wypadku przychodów największe tempo zmian zanotowały hotele Focus w 2022 roku w stosunku do roku 2020 (348,44%) natomiast najmniejsze tempo zmian miało miejsce w wypadku Qubus Hotel w 2020 roku w stosunku do roku poprzedniego. W wypadku tego podmiotu przychody w badanym okresie obniżyły się o 37,51%.

Analizując tempo zmian kosztów największy ich wzrost miał miejsce w 2022 roku w stosunku do roku 2020 w wypadku hoteli Focus i wynosił 216,95%. Największą obniżkę kosztów zaobserwowano w 2020 roku w stosunku do 2019 roku w wypadku Qubus Hotel (37,51%). Analizując jednocześnie obie te kategorie, czyli przychody i koszty obserwuje się w tym samym okresie ich największe i najmniejsze tempa zmian w badanych jednostkach.

Przeprowadzona analiza przychodów i kosztów działalności hotelarskiej oraz osiągniętych wyników finansowych potwierdza niekorzystny wpływ pandemii COVID-19 na wyniki finansowe z podstawowej działalności operacyjnej tej branży. Wyraźnie widoczny w okresie wybuchu pandemii spadek przychodów przy jednoczesnym utrzymaniu kosztów stałych spowodował znaczne straty w większości badanych podmiotów branży hotelarskiej lub przyczynił się znacznie do pogorszenia osiąganych wyników. Ponadto powrót do wyników sprzed pandemii utrudniają podwyżki cen zakupu energii

dla przedsiębiorców co istotnie wpływa na wzrost kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw branży hotelarskiej.

Podsumowanie

Analiza źródeł literaturowych wskazała, że ustalenie ceny usług hotelarskich jest niezwykle trudne z uwagi na zróżnicowany i niejednorodny zakres świadczonych usług przy jednoczesnej różnorodności stosowanych cen uwzględniających, między innymi, rodzaj i zakres świadczonej usługi oraz czas i miejsce jej świadczenia. Czynniki te powodują, że każda sieć hotelarska przy uwzględnieniu obranej strategii działania może stosować indywidualnie dostosowane do swoich potrzeb zasady kalkulacji cen. Oznacza to, że w zależności od przyjętych rozwiązań, najczęściej uzależnionych od popytu na usługi tego rodzaju, mogą być osiągnięte różne wyniki finansowe.

Przeprowadzone badania dynamiki przychodów i kosztów badanych jednostek w latach 2019-2022 jednoznacznie wskazały, że wybuch pandemii przyczynił się do znacznego obniżenia przychodów przedsiębiorstw hotelarskich, a w konsekwencji do poniesienia strat tego sektora. W roku 2021 badane jednostki zanotowały już znacznie lepsze wyniki finansowe niż w roku poprzednim, jednak nadal większość z nich generowało straty na prowadzonej działalności hotelarskiej. Znaczną poprawę sytuacji finansowej można było zaobserwować w roku 2022.

Na sytuację finansową badanych jednostek niekorzystnie wpłynęły nie tylko ograniczenia pandemiczne, ale również konsekwencje ich wprowadzenia, tj. ograniczony popyt na usługi hotelarskie w późniejszym okresie oraz stosowana przez badane jednostki polityka cenowa. Szacuje się, że w roku 2021 ponad 60% funkcjonujących hoteli stosowało ceny niższe niż w roku poprzednim. Natomiast zaledwie 20% hoteli utrzymywało średnie ceny usług na poziomie z roku 2020.²⁰

Sytuacja finansowa przedsiębiorstw branży hotelarskiej z 2022 roku wskazuje na stosunkowo szybkie odradzanie się tego sektora. Na poprawę wyników finansowych istotny wpływ miał wzrastający popyt na podstawowe usługi hotelarskie oraz usługi w tzw. segmencie MICE, czyli organizacja targów, wystaw, konferencji, szkoleń, imprez integracyjnych, itp. Ponadto czynnikami wpływającymi na poprawę wyników finansowych w tym okresie były ożywienie aktywności gospodarczej oraz stabilna sytuacja na rynku pracy.

²⁰ *Analizy sektorowe. Raport branżowy.* Departament Rynków Finansowych i Analiz, BOŚ BANK, s. 4. <https://www.bosbank.pl/> (dostęp 07.07.2023).

Przeprowadzone badania potwierdzają, że stosowane zasady i przyjęte metody ustalania cen świadczonych usług nie mogą w sposób bezpośredni wpłynąć na planowane przychody przedsiębiorstw branży hotelarskiej, a tym samym zagwarantować im dodatnich wyników finansowych w warunkach ryzyka i niepewności.

Należy podkreślić, że przeprowadzone badania, z uwagi na małą próbę badawczą i znaczne ograniczenia czynników kształtujących wynik finansowy nie mogą w pełni stanowić podstawy do uogólnienia na wszystkie podmioty z badanej branży. Przyszłe badania powinny obejmować większą próbę z uwzględnieniem takich czynników, jak obłożenie hoteli i ich lokalizacja, a co za tym idzie rodzaj obsługiwanego klienta i okres możliwości pełnego funkcjonowania jednostki.

Piśmiennictwo

1. Accor. <https://pl.wikipedia.org/wiki/Accor> (dostęp 11.02.2023).
2. *Analizy sektorowe. Raport branżowy*. Departament Rynków Finansowych i Analiz, BOŚ BANK. <https://www.bosbank.pl/> (dostęp 07.07.2023).
3. *Ceny usług hotelarskich*. <https://prezi.com/p4n68etc0jzj/ceny-usug-hotelarskich/> (dostęp 15.05.2023).
4. Grupa Polski Holding Hotelowy. <https://phh.pl/o-nas/> (dostęp 11.02.2023).
5. *Jak wygląda kondycja firm hotelarskich w Polsce? Sprawdzamy w bazie firm*. Hotelarz 2022. <https://www.e-hotelarz.pl/arttykul/80817/jak-wyglada-kondycja-firm-hotelarskich-w-polsce-sprawdzamy-w-bazie-firm/> (dostęp 04.04.2023).
6. Kiziukiewicz, T. (red.). (2003). *Zarządcze aspekty rachunkowości*. Warszawa: PWE.
7. Kiziukiewicz, T. (red.). (2012). *Rachunkowość zarządcza*. cz. I, Wrocław: Ekspert.
8. Knowles, T. (2001). *Zarządzanie hotelarstwem i gastronomią*. Warszawa: PWE.
9. Konsewicz, G., Grabowski, J. (red.). (1980). *Hotelarstwo*. cz. I, Jelenia Góra: C.K.U.
10. Kotaś, R., Sojak, S. (2009). *Rachunkowość zarządcza w hotelarstwie i gastronomii*. Warszawa: PWE.
11. KRS <https://ekrs.ms.gov.pl/> (dostęp 05.05.2023-08.07.2023).
12. Lichtarski, J. (2003). *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
13. Milewska, M., Włodarczyk, B. (2009). *Hotelarstwo. Podstawowe wiadomości*. Warszawa: PWE.
14. Niemczyk, A., Zamora, P. (2021). *Interwencjonizm państwowy na rynku usług turystycznych w warunkach pandemii COVID-19*. *Ekonomia – Wrocław Economic Review* 27/3 (2021) *Acta Universitatis Wratislaviensis* No 4081.
15. Panasiuk, A., Szostak, D. (red.). (2009). *Hotelarstwo. Usługi-eksploatacja-zarządzanie*. Warszawa: PWN.

16. *Raport z Rynku Hotelarskiego i Gastronomicznego 2022*. Read Raport z Rynku Hotelarskiego i Gastronomicznego 2022 by Polskie Wydawnictwa Specjalistyczne ProMedia Sp z o.o.. https://issuu.com/hotelarz/docs/raport_z_ryнку_hotelarskiego_i_gast_5c5f15774f5018 (dostęp 13.06.2023).
17. Strużycki, M. (2004). *Zarządzanie przedsiębiorstwem*. Warszawa: Difin.
18. Szadzińska, A., Majchrzak, I., Remlein, M., Szychta, A. (2021). *Rachunkowość zarządcza a równoważony rozwój przedsiębiorstwa*. Katowice, IUS Publicum.
19. Tauber, R.D. (2011). *Kalkulacje cenowe w hotelarstwie, gastronomii, turystyce i rekreacji*. Poznań: WSHiG w Poznaniu.
20. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych. Dz.U. z 2022 r. poz. 2185.
21. Widomski, M. (2020). *Turystyka krajowa a pandemia. Poszerzamy Horyzonty*. 21(1).
22. Witkowski, Cz. (2002). *Podstawy hotelarstwa*. cz. I, Warszawa: Wyższa Szkoła Ekonomiczna.

DOTACJE NA KAPITAŁ OBROTOWY JAKO UZUPEŁNIENIE RZĄDOWEJ TARCZY ANTYKRYZYSOWEJ W WARUNKACH COVID-19 – EFEKTY BEZPOŚREDNIE, POŚREDNIE I KOŃCOWE

Streszczenie

Pandemia COVID-19 okazała się być ogromnym wyzwaniem dla współczesnego świata w bardzo wielu aspektach. Wśród najważniejszych wymienić można kwestie zdrowotne, gospodarcze i kulturowe. Niniejsze opracowanie obejmuje zagadnienie przeciwdziałania skutkom pandemii w wymiarze gospodarczym. W odpowiedzi na wzrost ryzyka kryzysu gospodarczego rządy wielu krajów wprowadziły środki zapobiegawcze. Tego typu działania zostały wdrożone również w Polsce. W opracowaniu przedstawiono założenia i efekty programu pomocowego dla średnich przedsiębiorstw, które w związku z zakłóceniami w funkcjonowaniu gospodarki na skutek wystąpienia pandemii COVID-19, znalazły się w trudnej sytuacji ekonomicznej.

Zaprezentowane wyniki badań pokazują, że pomoc udzielona przez PARP w ramach działania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy POPW sprzyjała poprawie sytuacji ekonomicznej wspartych firm i miała duże znaczenie dla ich bieżącego funkcjonowania w okresie wsparcia. Tym samym powyższy instrument pozwolił stworzyć warunki do stabilnego rozwoju ekonomicznego w okresie recesji gospodarczej spowodowanej pandemią COVID-19.

Słowa kluczowe: dotacja, kapitał obrotowy, średnie przedsiębiorstwo, COVID-19

Abstract

The COVID-19 pandemic turned out to be a huge challenge for the modern world in many aspects. The most important ones include health, economic and cultural issues. This study covers the issue of counteracting the effects of the pandemic in the economic dimension. In response to the increased risk of economic crisis, governments of many countries have introduced preventive measures. These types of activities have also been implemented in Poland. This study presents the Assumption and effects of the program for medium-sized enterprises which, due to the disruptions in the functioning of the economy as a result of the COVID-19 pandemic, find themselves in a difficult economic situation.

The presented research results show that the assistance provided by PARP under Measure 1.5 Subsidies for POPW working capital contributed to improving the economic situation of supported companies and had a great importance for their current operation during the support period. Thus, the above instrument helped to create conditions for stable economic development during the economic recession caused by the COVID-19 pandemic.

Keywords: subsidy, working capital, medium enterprises, COVID-19

¹ dr, majchel@mazovia.edu.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9141-3059>

Wstęp

Kryzys wywołany pandemią COVID-19 przede wszystkim spowodował zagrożenia dla działalności MŚP. Nagle zaistniałe zmiany w otoczeniu przekształciły się w wyzwania, także dla polityki rządowej. Wybuch epidemii, a wraz z tym wprowadzone restrykcje należy traktować, jako negatywny impuls dla systemów gospodarczych na całym świecie². Epidemia postawiła przed rządami krajów ogromne wyzwanie, aby z jednej strony ograniczyć rozprzestrzenianie się wirusa, a z drugiej nie dopuścić do recesji. Ponadto pandemia COVID-19 wykreowała nowe obszary badawcze.

Celem artykułu było przedstawienie założeń i efektów programu, trwającego od 15 czerwca 2020 r. do 31 lipca 2020 r., który stanowił element Funduszonego Pakietu Antywirusowego będącego uzupełnieniem rządowej Tarczy Antykryzysowej.

W artykule zostały wskazane warunki obligatoryjne, jakie musieli spełnić średni przedsiębiorcy, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji ekonomicznej w związku z zakłóceniami w funkcjonowaniu gospodarki na skutek wystąpienia pandemii COVID-19, aby otrzymać dofinansowanie. Dokonano także analizy rozkładu przestrzennego oraz struktury branżowej firm korzystających z wsparcia w ramach POPW³ działania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy oraz oceniono efekty wsparcia, które zaistniały w dedykowanym programie dla średnich przedsiębiorstw. W artykule wykorzystano między innymi dokumentację konkursową dotyczącą naboru. Ponadto cennym źródłem informacji były raporty PARP, NBP, GUS.

Warunki otrzymania wsparcia w ramach POPW działania 1.5. Dotacje na kapitał obrotowy

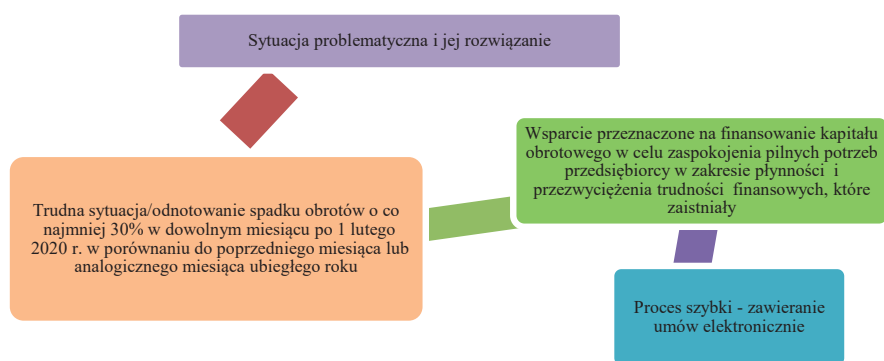
Wsparcie w ramach POPW, działanie 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy było odpowiedzią na trudną sytuację ekonomiczno- finansową, w jakiej znalazły się polskie przedsiębiorstwa w wyniku zakłóceń w funkcjonowaniu gospodarki na skutek pandemii COVID-19. Program został zaproponowany przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, a realizacją wsparcia oraz jednocześnie instytucją udzielającą pomocy była Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP).

² Kubiczek, J., Hadasik, B. (2021). Challenges in Reporting the COVID-19 Spread and its Presentation to the Society. *Journal of Data and Information Quality*, 13(4), s. 1-7.

³ Program Operacyjny Polska Wschodnia.

Wsparcie finansowe miało na celu zaspokoić pilne potrzeby średnich przedsiębiorstw w zakresie płynności finansowej, utrzymania zatrudnienia i przezwyciężenia trudności finansowych, które zaistniały wskutek pandemii. Powyższy instrument stanowił element Fundusowego Pakietu Antywirusowego⁴ wdrażanego, jako uzupełnienie szerszego wsparcia w ramach Tarczy antykryzysowej dla biznesu.

Zasady przyznawania dotacji zostały pomyślane tak, aby były szybkim zastrzykiem finansowym przy minimalnych obciążeniach formalno-prawnych. Dlatego niemal cały proces odbywał się elektronicznie. Proces działania został przedstawiony graficznie na rysunku 1.



Rysunek 1. Sytuacja problematyczna i jej rozwiązanie

Źródło: opracowanie własne.

Nabór na bezzwrotne wsparcie dotacyjne został ogłoszony w czerwcu 2020 r., a wybór projektów do dofinansowania następował w trybie nadzwyczajnym, tj. zgodnie z art. 10 ust. 1 specustawy funduszowej⁵. Zgodnie z Regulaminem naboru wnioski o dofinansowanie mogły być składane w terminie od 15 czerwca 2020 r. do 31 lipca 2020 r. Zgodnie z kryteriami wyboru zatwierdzonymi przez Komitet POPW⁶, zakres terytorialny obejmował przedsiębiorców prowadzących działalność na terenie województw wchodzących w skład makroregionu Polska Wschodnia, tj. lubelskiego, podkarpackiego,

⁴ Wsparcie antykryzysowe udzielone biznesowi w ramach programów współfinansowanych ze środków unijnych na poziomie regionalnym (firmy mikro i małe wspierane w ramach RPO) oraz krajowym (firmy średnie wspierane w ramach POIR i POPW).

⁵ Ustawa z dnia 3 kwietnia 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach wspierających realizację programów operacyjnych w związku z wystąpieniem COVID-19 w 2020 r. (Dz. U. z 2020 r., poz. 694), zwana „specustawą fundusową”.

⁶ Komitet Monitorujący Program Operacyjny Polska Wschodnia.

podlaskiego, świętokrzyskiego, warmińsko-mazurskiego⁷. Mapę makroregionu Polski Wschodniej przedstawia rysunek 2.



Rysunek 2. Mapa makroregionu Polski Wschodniej

Źródło: opracowanie własne.

Obligatoryjne łączne kryteria, jakie musiał spełnić potencjalny wnioskodawca, aby otrzymać wsparcie były następujące:

1. posiadanie statusu średniego przedsiębiorstwa (w rozumieniu Załącznika I do Rozporządzenia 651/2014) i prowadzenie działalności gospodarczej na terytorium makroregionu Polski Wschodniej na dzień 31 grudnia 2019 r.;
2. nie znajdowanie się w trudnej sytuacji na dzień 31 grudnia 2019 r. (w rozumieniu art. 2 pkt 18 Rozporządzenia nr 651/ 2014);
3. w związku z zakłóceniami w funkcjonowaniu gospodarki na skutek wystąpienia pandemii COVID-19, w dniu udzielenia pomocy znajdowanie się w trudnej sytuacji (w rozumieniu art. 2 pkt 18 rozporządzenia nr 651/2014) lub w sytuacji nagłego niedoboru tzn. odnotował spadek obrotów o co najmniej 30% w dowolnym miesiącu po 1 lutego 2020 r. w porównaniu do poprzedniego miesiąca lub analogicznego miesiąca ubiegłego roku;

⁷ Przedsiębiorcy z pozostałych województw objęci zostali wsparciem w ramach działania 3.4 POIR.

4. nie spełnianie przesłanek określonych w art. 6b ust. 3 ustawy z dnia 9 listopada 2000 r. o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (Dz. U. z 2020 r. poz. 299 z późn. zm.);
5. nie wykluczenie z możliwości otrzymania dofinansowania na podstawie art. 207 ust. 4 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2019 r. poz. 869 z późn. zm.);
6. nie objęcie zakazem dostępu do środków, o których mowa w art. 5 ust. 3 pkt 1 i 4 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2019 r. poz. 869, z późn. zm.) na podstawie art. 12 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 15 czerwca 2012 r. o skutkach powierzania wykonywania pracy cudzoziemcom przebywającym wbrew przepisom na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. z 2012 r., poz. 769.) lub zakazem, o którym mowa w art. 9 ust. 1 pkt 2a ustawy z dnia 28 października 2002 r. o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary (t.j. Dz. U. 2019 r. poz. 628 z późn. zm.);
7. nie prowadzenie działalności w sektorach wykluczonych z możliwości otrzymania wsparcia tj.:
 - a) określonych w art. 3 ust. 3 Rozporządzenia PE i Rady (UE) nr 1301/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i przepisów szczególnych dotyczących celu „Inwestycje na rzecz wzrostu i zatrudnienia” oraz w sprawie uchylenia rozporządzenia (WE) nr 1080/2006);
 - b) w sektorze rybołówstwa lub akwakultury, objętym rozporządzeniem nr 1379/2013, jeśli dotyczy którejkolwiek z kategorii wskazanych w art. 1 lit. a–k rozporządzenia Komisji (UE) nr 717/2014 z dnia 27 czerwca 2014 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy de minimis w sektorze rybołówstwa i akwakultury (Dz. Urz. UE L 190 z 28.06.2014, str. 45);
 - c) produkcji lub wprowadzania do obrotu napojów alkoholowych;
 - d) produkcji lub wprowadzania do obrotu treści pornograficznych;
 - e) obrotu materiałami wybuchowymi, bronią i amunicją;
 - f) gier losowych, zakładów wzajemnych, gier na automatach i gier na automatach o niskich wygranych;
 - g) produkcji lub wprowadzania do obrotu środków odurzających, substancji psychotropowych lub prekursorów.

8. nie prowadzenie działalności jako instytucja finansowa, bankowa oraz z sektora kas spółdzielczych⁸.

Maksymalne dofinansowanie, jakie mógł otrzymać średni przedsiębiorca wynosiło 429 827 zł, koszty kwalifikowane również wynosiły 429 827 zł, a wkład własny 0 zł. Można, więc było otrzymać dofinansowanie w wysokości 100% kosztów.

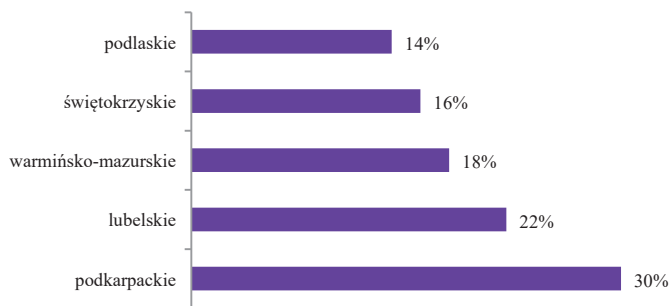
Krótkoterminowym i bezpośrednim efektem interwencji było zapewnienie firmom płynności finansowej, czyli zdolności do realizacji zobowiązań krótkoterminowych. Stabilizacja finansowa miała pozwolić na utrzymanie zatrudnienia i szerzej działalności gospodarczej, a w perspektywie średnio i długoterminowej, tj. po zakończeniu recesji spowodowanej pandemią COVID-19, stworzyć warunki do dalszego, stabilnego rozwoju ekonomicznego wspartych firm.

Beneficjenci wsparcia finansowego w makroregionie Polski Wschodniej

Narzędzie w formie dotacji na kapitał obrotowy zaproponowane przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej stanowiło realne wsparcie dla firm zmagających z ekonomicznymi skutkami pandemii. To wsparcie można powiedzieć, że zostało „uszyte na miarę potrzeb biznesu”, o czym świadczyło duże zainteresowanie przedsiębiorców.

W ujęciu przestrzennym, zobrazowanym na wykresie 1 wsparcie antykryzysowe udzielone w ramach POPW trafiło w największym zakresie do przedsiębiorców z województwa podkarpackiego (30%), a następnie województw lubelskiego (22%), warmińsko-mazurskiego (18%), świętokrzyskiego (16%) i podlaskiego (14%).

⁸ Powyższe wynikało z załącznika nr 2 do Regulaminu naboru Kryteria oceny Dotacje na Kapitał Obrotowy.



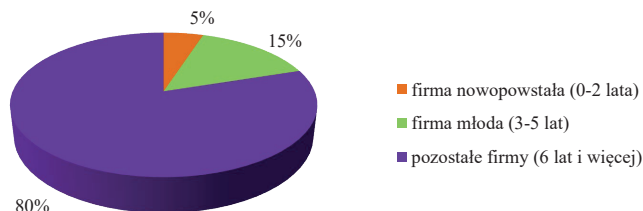
Wykres 1. Rozkład przestrzenny firm korzystających z wsparcia w ramach działania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy POPW

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Barometr Innowacyjności. Program Operacyjny Polska Wschodnia. Raport końcowy*. PARP (2021).

Biorąc pod uwagę rozkład przestrzenny beneficjentów wsparcia w ramach Tarczy antykryzysowej można zauważyć, że odpowiadał on rozkładowi przestrzennemu ogólnej populacji firm średnich w Polsce Wschodniej⁹. Oceniając udzieloną pomoc można uznać ją za trafną z punktu widzenia reprezentatywności regionalnej wspieranych podmiotów (dane wskazują na brak barier regionalnych w uzyskiwaniu wsparcia). Stanowiło to szczególne znaczenie dla tego typu instrumentów interwencyjnych, które z założenia mają charakter powszechny i powinny obejmować, w odpowiednich proporcjach, firmy z wszystkich regionów dotkniętych recesją. Powyższe dane wskazują również pośrednio na powszechne i niezależne od lokalizacji zapotrzebowanie na tego rodzaju wsparcie.

W dedykowanym programie pomoc została udzielona w zdecydowanej większości (80%) firmom działającym na rynku co najmniej 6 lat. Co potwierdzają dane zawarte na wykresie 2.

⁹ Wyjątek stanowi niewielka nadreprezentacja firm z województwa świętokrzyskiego, kosztem firm z województwa podlaskiego. Zgodnie z danymi GUS rozkład przestrzenny firm średnich z Polski Wschodniej (2 302 podmioty) kształtował się w roku 2020 następująco: podkarpackie – 29%, lubelskie – 22%, warmińsko-mazurskie – 19%, podlaskie – 16%, świętokrzyskie – 14% (źródło: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2020 r.* Warszawa GUS (2021)).



Wykres 2. Okres działalności firm wspieranych w ramach działania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy POPW

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Barometr...*, op. cit.

Jak można zauważyć, to udział firm działających na rynku powyżej 6 lat był znacznie wyższy od udziału tego typu firm w populacji beneficjentów POPW ogółem. Dominacja firm z dłuższym stażem działalności wynikała z założeń wsparcia, które obejmowało jedynie firmy średnie, a zatem podmioty będące zazwyczaj na bardziej zaawansowanych etapach rozwoju, z dłuższą historią działalności.



Wykres 3. Struktura branżowa przedsiębiorstw wspieranych w ramach działania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy POPW

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Barometr...*, op. cit.

Ze względu na branżę (wykres 3), to 51% wspartych firm prowadziło działalność w ramach sekcji C – Przetwórstwo przemysłowe. Wyraźnie mniej licznie reprezentowane były pozostałe cztery sekcje: Sekcja G – Handel hurtowy i detaliczny (16%), Sekcja F – Budownictwo (12%), Sekcja H – Transport i gospodarka magazynowa (6%) oraz Sekcja I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (5%).

Zauważalne jest zatem, że branżowy rozkład działalności beneficjentów Dotacji na kapitał obrotowy odbiega od ogólnej struktury branżowej na poziomie całej populacji przedsiębiorstw w Polsce Wschodnie (gdzie dominuje

Sekcja G – Handel hurtowy i detaliczny: 24%)¹⁰, jak i od branżowej struktury beneficjentów POPW ogółem (gdzie bardziej widoczny jest udział Sekcji J – Informacja i komunikacja i M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – odpowiednio 8% i 5%).

Należy jednak podkreślić, że wsparcie w ramach instrumentu udzielane było jedynie przedsiębiorstwom średnim. Jeżeli weźmiemy pod uwagę tę klasę przedsiębiorstw to dominującą sekcją w Polsce była właśnie Sekcja C (39% wszystkich firm średnich), a następnie Sekcja G (21%) oraz Sekcje F (8%) i Sekcja H (6%). Struktura beneficjentów Dotacji na kapitał obrotowy w Polsce Wschodniej korespondowała, zatem co do zasady z ogólną branżową strukturą populacji firm średnich w Polsce, poza jednym wyjątkiem tj. Sekcją I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi. W przypadku tej branży obserwowana jest, bowiem widoczna nadreprezentacja wśród beneficjentów działania. Udział beneficjentów z Sekcji I jest wyraźnie wyższy od udziału tej branży w populacji firm średnich w Polsce, który kształtuje się na poziomie około 2%. Można przyjąć założenie, że miało to związek ze skalą negatywnego oddziaływania skutków COVID-19 na branżę hotelową i gastronomiczną. Zgodnie z wynikami badań GUS dotyczącymi wpływu pandemii na koniunkturę z lipca 2020 roku, czyli z miesiąca zamknięcia naboru wniosków o dotacje w ramach działania 1.5 jedynie 25% wszystkich przedsiębiorców z tej branży przewidywało czas przetrwania firmy na okres dłuższy niż 6 miesięcy (podczas gdy dla pozostałych branż udział ten wahał się od 35% do 54%)¹¹.

Efekty wsparcia dotacyjnego na kapitał obrotowy

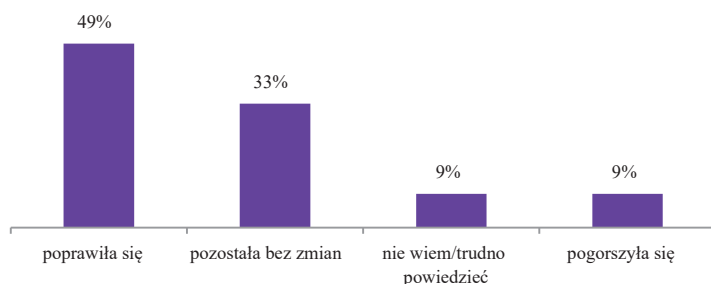
Jak wynika z badania przeprowadzonego przez PARP, to pozytywnych zmian sytuacji ekonomicznej obserwowanej na poziomie firm w badanym okresie nie należy utożsamiać z efektami przyczynowymi wsparcia POPW (wykres 4). Przyczyny należy upatrywać się w tym, że odnotowane pozytywne zmiany miały miejsce w okresie, gdy w polskiej gospodarce obserwowana była stopniowa poprawa koniunktury. Znaczące w tym czasie były niższe spadki PKB w III i IV kwartale 2020 roku oraz wzrost wyników na sprzedaży i wyhamowanie dynamiki spadków przychodów firm w III i IV kwartale 2020¹². Ponadto polskie firmy objęte zostały wsparciem publicznym w ramach Tarczy anty-

¹⁰ *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2020 r.* Warszawa: GUS (2021).

¹¹ *Barometr...*, op. cit., s. 99-100.

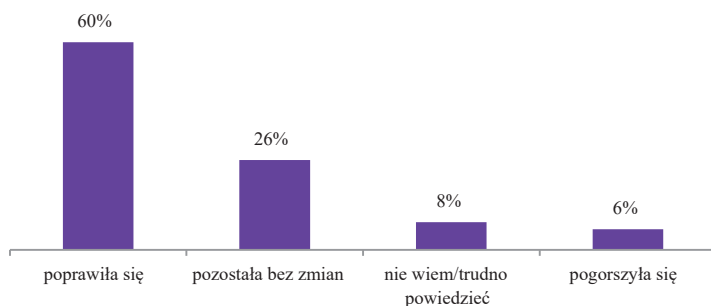
¹² *Raport o inflacji. Marzec 2021.* Warszawa: Narodowy Bank Polski (2021).

kryzysowej w bardzo szerokim zakresie, stąd trudno jest oszacować w jakim stopniu na poprawę ich sytuacji wpłynęły poszczególne instrumenty pomocowe. W przypadku beneficjentów Dotacji na kapitał obrotowy POPW 81% badanych firm skorzystało także z innych form wsparcia rządowego. W badanym okresie (III i IV kwartał 2020) również wskaźnik płynności finansowej (gotówkowej) firm pozostawał na stabilnym i wysokim poziomie¹³ (wykres 5), co było efektem właśnie intensywnej pomocy rządowej oraz niskich nakładów inwestycyjnych¹⁴.



Wykres 4. Zmiana sytuacji ekonomicznej u beneficjentów działania 1.5 POPW w okresie, na który udzielone zostało wsparcie

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Barometr...*, op. cit.



Wykres 5. Zmiana płynności finansowej u beneficjentów działania 1.5 POPW w okresie, na który udzielone zostało wsparcie

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Barometr...*, op. cit.

Co istotne, to poziom zatrudnienia w okresie wsparcia w przypadku większości firm nie zmienił się (73%), co należy traktować jako efekt zgodny z założeniami instrumentu, którego jednym z celów było właśnie utrzymanie zatrudnienia. Zmiany obserwowane w badanym okresie dotyczyły

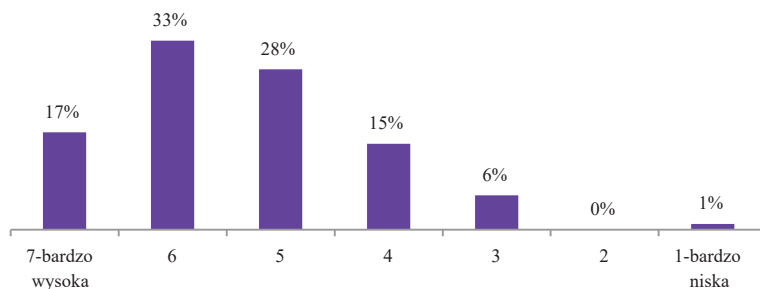
¹³ 43% i 44% odpowiednio w III i IV kwartale 2020 r., wobec 39% w I kwartale 2020 r.

¹⁴ *Raport o inflacji...*, op. cit.

w podobnych proporcjach większości branż za wyjątkiem branży informacyjno-komunikacyjnej w przypadku, których widocznie większy niż w pozostałych sekcjach odsetek firm deklarował brak zmian w zakresie sytuacji ekonomicznej (63%)¹⁵. Sytuacja była jednak zróżnicowana w zależności od branży, w której działają badane firmy. Zgodnie z danymi GUS w okresie od lipca do grudnia 2020 dla większości branż odnotowana została poprawa ogólnego klimatu koniunktury (choć pozostawał on wciąż na wyraźnie niższym poziomie w porównaniu do okresu sprzed pandemii). Wyjątek stanowiła Sekcja I (branża hotelowo-gastronomiczna), dla której wskaźnik koniunktury wyraźnie pogorszył się w drugim półroczu 2020 r. (spadek z -29 w lipcu 2020 r. do -50 w grudniu 2020 r.)¹⁶.

Wyniki Barometru wskazały z kolei, że większość firm (51%) prowadzących działalność związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi korzystających ze wsparcia w ramach Dotacji na kapitał obrotowy odnotowało poprawę płynności finansowej, co sugerowało, że kondycja ekonomiczna beneficjentów POPW w badanym okresie mogła być lepsza od ogólnej kondycji firm z branży.

To, że duże znaczenie miało przedmiotowe wsparcie wskazują opinie beneficjentów pomocy. Większość badanych firm zadeklarowała, że w przypadku braku uzyskania dofinansowania doświadczyłaby szeregu negatywnych skutków związanych w pandemią COVID-19.



Wykres 6. Ogólna ocena wsparcia uzyskanego w ramach Działania 1.5 POPW

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Barometr...*, op. cit.

Jak wynika z danych zaprezentowanych na wykresie 6, przedsiębiorcy w większości pozytywnie oceniają udzielone wsparcie. Połowa firm ocenia wsparcie wysoko lub bardzo wysoko (ocena 6 lub 7 na siedmiostopniowej

¹⁵ *Barometr...*, op. cit., s. 103.

¹⁶ *Wpływ pandemii COVID-19 na koniunkturę gospodarczą – oceny i oczekiwania (dane szczegółowe oraz szeregi czasowe)*. Warszawa: GUS (2021).

skali). Na co należy zwrócić uwagę, to sygnalizowanie przez znikomy odsetek (15%) przedsiębiorców faktu, że czas oczekiwania na wypłatę środków był zbyt długi, a uzyskanie wsparcia było skomplikowane dla około 30% firm. Stąd ze wsparcia firm konsultingowych na etapie przygotowania wniosku skorzystało 28% beneficjentów.

Nieco bardziej umiarkowane oceny wyrażane były w odniesieniu do długości okresu wsparcia oraz wielkości wsparcia w stosunku do skali potrzeb przedsiębiorstw w okresie pandemii COVID-19. Maksymalna kwota dotacji możliwa do uzyskania była wystarczająca dla 58%, zaś maksymalny trzymiesięczny okres wsparcia był wystarczający dla 59% firm. Największe niezaspokojone potrzeby finansowe firm odnotowano w przypadku branży hotelarsko-gastronomicznej, w której jedynie 20% respondentów zadeklarowało, że wielkość oferowanego wsparcia była adekwatna do ich potrzeb¹⁷.

Jednakże poszczególne efekty zobrazowane na rysunku 3 pozwoliły stworzyć warunki do stabilnego rozwoju ekonomicznego w okresie recesji gospodarczej spowodowanej pandemią COVID-19.



Rysunek 3. Efekty bezpośrednie, pośrednie, końcowe udzielonego wsparcia

Źródło: opracowanie własne.

Z pandemią wiązała się bardzo duża skala interwencji anty-kryzysowej, w której również w niewielkiej jej części uczestniczyła także PARP w ramach środków POPW. Charakter interwencji antycovidowej był odmienny, obejmował bowiem zapewnienie zdolności firm do realizacji zobowiązań krótkoterminowych, tj. zapewnienie płynności finansowej oraz poprawę warunków prowadzenia bieżącej działalności. Założeniami w tak krótkim horyzoncie czasowym był takie aspekty jak poprawa kondycji finansowej średnich przedsiębiorstw, utrzymanie działalności gospodarczej wspartych firm i utrzymanie

¹⁷ *Barometr...*, op. cit., s. 106.

zatrudnienia, co w efekcie końcowym przyczyniło się do stworzenia warunków stabilnego rozwoju ekonomicznego w okresie recesji gospodarczej spowodowanej pandemią COVID-19.

Podsumowanie

Wsparcie przygotowane, jako uzupełnienie rządowej Tarczy Antykryzysowej udzielone w ramach poddziałania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy POPW będące realną odpowiedzią na trudną sytuację ekonomiczno-finansową firm w wyniku zakłóceń w funkcjonowaniu gospodarki na skutek pandemii COVID-19 zostało rozdysponowane proporcjonalnie we wszystkich regionach Polski Wschodniej.

Oceniając strukturę beneficjentów można stwierdzić, że odpowiada ona przestrzennemu rozkładowi firm średnich w makroregionie. Wśród odbiorców udzielonego wsparcia dominowały przedsiębiorstwa, działające w branży przetwórstwa przemysłowego. Zauważalna była nadreprezentacja firm objętych wsparciem w zakresie branży hotelarsko- gastronomicznej, jako sekcji najbardziej dotkniętej skutkami pandemii COVID-19. Negatywne skutki pandemii COVID-19 dla firmy wynikały głównie z ogólnego pogorszenia się sytuacji społeczno- ekonomicznej w kraju i przekładały się w największym stopniu na spadek zainteresowania oferowanymi produktami oraz utrudnienia w zawieraniu kontraktów. Jednakże w zaistniałej sytuacji firmy dostosowywały się do panujących warunków i skupiły się na ograniczaniu działań i wydatków niezwiązanych bezpośrednio z działalnością podstawową oraz ograniczanie inwestycji.

Ogólna sytuacja ekonomiczna jak i płynność finansowa większości firm objętych badaniem uległa poprawie w okresie, na który udzielone zostało im wsparcie. Przy czym poprawy nie można jednoznacznie łączyć ze wsparciem uzyskanym w ramach Dotacji na kapitał obrotowy to jednak opinie beneficjentów w tym aspekcie wskazują na duże znaczenie wsparcia dla poprawy warunków funkcjonowania firm.

Beneficjenci zdecydowanie pozytywnie ocenili trafność wsparcia udzielonego w ramach działania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy POPW, wskazując jedynie na zbyt małą jego skalę w porównaniu do potrzeb zaistniałych w wyniku pandemii COVID-19.

Podsumowując, pomoc udzielona w ramach działania 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy POPW sprzyjała poprawie sytuacji ekonomicznej wspartych firm i miała duże znaczenie dla ich bieżącego funkcjonowania w okresie wsparcia. Dotyczy to zwłaszcza firm z branż mocniej dotkniętych skutkami

pandemii, w tym w szczególności branży hotelarsko- gastronomicznej. Należy także podkreślić, że ze względu na bezprecedensowy zasięg wsparcia, które objęło około 44% populacji firm średnich w Polsce Wschodniej¹⁸, jego oddziaływanie miało także istotne znaczenie dla makroregionalnego sektora przedsiębiorstw, jako całości.

Piśmiennictwo

1. *Barometr Innowacyjności. Program Operacyjny Polska Wschodnia. Raport końcowy*. Warszawa: PARP (2021).
2. *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2020 r.* Warszawa: GUS (2021).
3. Kubiczek, J., Hadasik, B. (2021). *Challenges in Reporting the COVID-19 Spread and its Presentation to the Society. Journal of Data and Information Quality*. 13(4).
4. *Raport o inflacji. Marzec 2021*. Warszawa: Narodowy Bank Polski.
5. Regulamin naboru w ramach wezwania do składania wniosków na Kapitał obrotowy Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020, działanie 3.4 Dotacje na kapitał obrotowy Programu Operacyjnego Polska Wschodnia 2014-2020, działanie 1.5 Dotacje na kapitał obrotowy.
6. Ustawa z dnia 3 kwietnia 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach wspierających realizację programów operacyjnych w związku z wystąpieniem COVID-19 w 2020 r. (Dz. U. z 2020 r., poz. 694).
7. *Wpływ pandemii COVID-19 na koniunkturę gospodarczą - oceny i oczekiwania (dane szczegółowe oraz szeregi czasowe)*. Warszawa: GUS (2021).
8. Załącznik nr 2 do Regulaminu naboru Kryteria oceny Dotacje na Kapitał Obrotowy.
9. <https://nbp.pl/> (dostęp 05.06.2023).
10. <https://www.parp.gov.pl/> (dostęp 05.06.2023).
11. <https://stat.gov.pl/> (dostęp 05.06.2023).

¹⁸ Wsparciem w ramach POPW objętych zostało łącznie 1007 firm średnich z 2,3 tys. firm średnich funkcjonujących w Polsce Wschodniej (źródło: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2020 r.* Warszawa: GUS (2021)).

REALIZACJA OPIEKI FARMACEUTYCZNEJ W WARUNKACH PANDEMII COVID-19 – UWARUNKOWANIA ORGANIZACYJNO-PRAWNE

Streszczenie

Sprawowanie opieki farmaceutycznej w warunkach pandemii COVID-19 stanowi duże wyzwanie dla organu prowadzącego aptekę z uwagi na występowanie ograniczeń organizacyjno-prawnych, utrudniających proces implementacyjny. Opieka farmaceutyczna, jako podstawowe dla realizacji społecznej misji apteki świadczenie zdrowotne, zwiększa rolę farmaceuty w procesie zarządzania farmakoterapią pacjenta powodując, że zaczyna on być traktowany jako profesjonalista medyczny, a nie tylko „lekoopdawca”. Upodmiotowienie roli farmaceuty w systemie ochrony zdrowia publicznego może przyczynić się do zwiększenia efektywności zarządzania farmakoterapią pod warunkiem, że proces implementacji opieki farmaceutycznej będzie miał powszechny charakter. Wymaga to jednak stworzenia dogodnych warunków organizacyjno-prawnych i powiązanie świadczenia opieki farmaceutycznej z systemem refundacji z budżetu państwa.

Celem pracy jest przedstawienie uwarunkowań organizacyjno-prawnych determinujących efektywną realizację opieki farmaceutycznej w praktyce aptecznej w warunkach pandemicznych i postpandemicznych. Pozwalają one określić zakres czynności dostosowawczych, które powinien podjąć organ prowadzący aptekę, aby ułatwić farmaceutom wykonywanie ich prospołecznej misji, realizowanej w ramach systemu ochrony zdrowia publicznego i systemu ochrony zdrowia pacjenta.

Słowa kluczowe: opieka farmaceutyczna, apteka ogólnodostępna, usługi farmaceutyczne, farmaceuta, zarządzanie apteką

Abstract

Providing pharmaceutical care in the conditions of the COVID-19 pandemic is a major challenge for the authority running the pharmacy due to the existence of organizational and legal restrictions that hinder the implementation process. Pharmaceutical care, as the basic health service for the implementation of the social mission of the pharmacy, increases the role of the pharmacist in the process of managing the patient's pharmacotherapy, causing him to be treated as a medical professional, and not just a „medicine provider”. Empowering the role of the pharmacist in the public health system may contribute to increasing the effectiveness of pharmacotherapy management, provided that the process of implementing pharmaceutical care is universal. However, this requires the creation of favorable organizational and legal conditions and linking the provision of pharmaceutical care with the reimbursement system from the state budget.

The aim of the paper is to present the organizational and legal conditions determining the effective implementation of pharmaceutical care in pharmacy practice in pandemic and post-pandemic conditions. They make it possible to define the scope of adjustment activities that should be undertaken by the authority running the pharmacy in order to facilitate the pharmacists in the performance of their pro-social mission, carried out as part of the public health protection system and the patient's health protection system.

Keywords: pharmaceutical care, pharmacy, pharmaceutical services, pharmacist, pharmacy management

¹ dr, k.zak@dud.akademiabialska.pl, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2632-9782>

Wstęp

Opieka farmaceutyczna stanowi świadczenie zdrowotne priorytetowe dla realizacji społecznej misji apteki ogólnodostępnej jaką jest ochrona zdrowia publicznego i ochrona zdrowia pacjenta. Jej praktyczna realizacja w praktyce aptecznej zwiększa rolę farmaceuty w procesie zarządzania farmakoterapią pacjenta powodując, że staje się on *primus inter pares* wśród przedstawicieli zawodów medycznych. W przestrzeni publicznej farmaceuta zaczyna być traktowany jako profesjonalny doradca medyczny, a nie tylko „lekopodawca”, co znacznie podniosło rangę tego zawodu medycznego.

Upodmiotowienie roli farmaceuty w procesie świadczenia usług farmaceutycznych nastąpiło w trakcie pandemii COVID-19, kiedy to ustawodawca polski uchwalił oczekiwaną od wielu lat przez środowisko aptekarzy ustawę o zawodzie farmaceuty². W przedmiotowym akcie prawnym dokonano redefinicji zadań farmaceuty i zakresu usług farmaceutycznych nadając farmaceucie dodatkowe uprawnienia związane z praktyczną realizacją opieki farmaceutycznej. Sprawowanie opieki farmaceutycznej w warunkach pandemii COVID-19 wymagało od organu prowadzącego aptekę podjęcia szeregu działań organizacyjnych mających na celu zapewnienie bezpieczeństwa procesu świadczenia usług farmaceutycznych.

Celem pracy jest przedstawienie uwarunkowań organizacyjno-prawnych determinujących sprawowanie opieki farmaceutycznej w praktyce aptecznej w warunkach pandemicznych i postpandemicznych. Pozwalają one określić zakres czynności dostosowawczych, które powinien podjąć organ prowadzący aptekę, aby ułatwić farmaceutom wykonywanie ich prospołecznej misji, realizowanej w ramach systemu ochrony zdrowia publicznego i systemu ochrony zdrowia pacjenta.

Studium literaturowe

Opieka farmaceutyczna została zdefiniowana w 1975 r. i pierwotnie jej mianem określano wszelkie działania związane z przygotowaniem i dyspensowaniem leków³. W kolejnych latach została ona dopełniona o mechanizm sprzężenia zwrotnego, a w 1987 r. zawierała zadania farmaceuty jako gwaranta

² Ustawa z dnia 10 grudnia 2020 r. o zawodzie farmaceuty, Dz.U. z 2022 r., poz. 1873.

³ Mikeal, R.L., Brown, T.R., Lazarus, H.L., Vinson, M.C. (1975). Quality of pharmaceutical care in hospitals. *American Journal of Hospital Pharm*, 32(6), s. 567-574.

profesjonalnego nadzoru nad farmakoterapią pacjenta⁴. Pierwsza profesjonalna i powszechnie akceptowalna definicja opieki farmaceutycznej, wiążąca farmakoterapię z efektami poprawiającymi jakość życia pacjenta, planem terapeutycznym i profilaktyką, została opublikowana w 1990 r. przez Ch.D. Heplera i L. Strand⁵.

Pierwsze systemowe prace opisujące zalety opieki farmaceutycznej w Polsce odnosiły się do jej podstawowej charakterystyki⁶. Propagatorzy implementacji opieki farmaceutycznej w polskiej praktyce aptecznej doprowadzili do zakwalifikowania jej jako usługi farmaceutycznej w 2007 r. Opieka farmaceutyczna do systemu polskiego prawa farmaceutycznego została wprowadzona w wyniku nowelizacji rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 23 marca 2007 r. w sprawie ciągłych szkoleń farmaceutów zatrudnionych w aptekach i hurtowniach farmaceutycznych⁷. W wyniku nowelizacji ustawy o izbach aptekarskich opieka farmaceutyczna zyskała rangę usługi farmaceutycznej, zdefiniowanej jako „dokumentowany proces, w którym farmaceuta, współpracując z pacjentem i lekarzem, a w razie potrzeby z przedstawicielami innych zawodów medycznych, czuwa nad prawidłowym przebiegiem farmakoterapii w celu uzyskania określonych jej efektów poprawiających jakość życia pacjenta”⁸. Z chwilą implementacji definicji do systemu polskiego prawa farmaceutycznego opieka farmaceutyczna stała się przedmiotem analiz i prac organizacyjno-wdrożeniowych.

W środowisku naukowym podejmowano szereg działań ułatwiających inicjację opieki farmaceutycznej w praktyce aptecznej. Przedstawiano jej zalety dla efektywności systemu ochrony zdrowia publicznego oraz prezentowano korzyści związane z możliwością budowania przewagi konkurencyjnej apteki ogólnodostępnej. Prowadzone analizy charakteryzowały następujące wymiary opieki farmaceutycznej:

⁴ Brodie, D.C., Parish, P.A., Poston, J.W. (1980). Societal Needs for Drugs and Drug Related Services. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 44(3), s. 276-278; Hepler, Ch.D. (1987). The third wave in pharmaceutical education and the clinical movement. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 51(4), s. 369-385.

⁵ Hepler, Ch.D., Strand, L.M. (1990). Opportunities and responsibilities in Pharmaceutical Care. *American Journal of Hospital Pharmacy*, 47(3), s. 539.

⁶ Łazowski, J. (2005). *Podstawy opieki farmaceutycznej w teorii i praktyce aptecznej*. Warszawa: Wydawnictwo Farmapress.

⁷ Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 23 marca 2007 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie ciągłych szkoleń farmaceutów zatrudnionych w aptekach i hurtowniach farmaceutycznych, Dz.U. z 2007 r., Nr 47, poz. 273, §2 ust. 1 pkt 1 (akt nieobowiązujący).

⁸ Ustawa z dnia 10 stycznia 2008 roku o zmianie ustawy o izbach aptekarskich, Dz.U. z 2008 r., Nr 47, poz. 273, art. 1 pkt. 2.

- wymiar formalizacyjno-dokumentacyjny odnoszący się do aktywności inicjacyjnej i ewidencyjnej związanej z pozyskiwaniem, gromadzeniem i przetwarzaniem informacji pozyskanych od pacjenta⁹,
- wymiar implementacyjno-rynkowy¹⁰,
- wymiar kooperacyjno-komunikacyjny¹¹,
- wymiar medyczno-farmaceutycznego odnoszący się do:
 - identyfikacji objawów, rozpoznania jednostki chorobowej i leczeniu¹²,
 - orientacji na pacjenta w zarządzaniu farmakoterapią¹³,
 - współpracy farmaceuty i lekarza w zakresie nadzoru nad farmakoterapią pacjenta z zespołem stopy cukrzycowej¹⁴, geriatrycznego¹⁵,

⁹ Skowron, A. (2008). Opieka farmaceutyczna – Jak zacząć? *Aptekarz Polski. Pismo Naczelnej Izby Aptekarskiej*, 27(5e), s. 6-7; Skowron, A., Polak, W., Polak, S., Polak, M. (2010). Dokumentowanie opieki farmaceutycznej z wykorzystaniem bazy FONTIC. *Farmacja Polska*, 66(6), s. 393-402.

¹⁰ Szalotka, K. (2011). *Opieka farmaceutyczna w ochronie zdrowia Polaków*. Warszawa. Wydawnictwo Naukowe PWN; Alves da Costa, F., Foppe van Mil, J.W., Alvarez-Risco, A. (2019). *The Pharmacist Guide to Implementing Pharmaceutical Care*. Cham: Springer International Publishing.

¹¹ Waszyk-Nowaczuk, M., Simon, M., Szukalska, B. (2013). Opieka farmaceutyczna płaszczyzną współpracy lekarza i farmaceuty. *Nowiny Lekarskie*, 82(3), s. 262-265; Guzowska, M. (2023). Komunikacja farmaceuty z pacjentem. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce* (64-71). Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie; Karolewicz, B., Drozd, M. (2023). Konsultacja farmaceutyczna. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 90-101.

¹² Rutter, P. (2018). *Opieka farmaceutyczna. Objawy, rozpoznanie i leczenie*. Wrocław: Edra Urban & Partner.

¹³ Cipolle, R.J., Strand, L., Morley, P. (2012). *Pharmaceutical care Practice. The Patient Centered Approach To Medication Management*. New York: The McGraw-Hill Companies.

¹⁴ Olczyk, M., Pluta, R., Tomasik, G. (2009). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem z zespołem stopy cukrzycowej. *Farmacja Polska*, 65(5), s. 338-341.

¹⁵ Neumann-Podczaska, A., Wieczorowska-Tobis, K., Grześkowiak, E. (2014). Opieka farmaceutyczna w geriatry – założenia programu. *Farmacja Współczesna*, 7, s. 126-130; Moszczyński, A., Czepielewska, E. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem w starszym wieku. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 223-238.

pulmonologicznego¹⁶, kardiologicznego¹⁷, diabetologicznego¹⁸, z chorobą nowotworową¹⁹, z osteoporozą²⁰, okulistycznego²¹, neurologicznego²² i gastrologicznego²³.

W odniesieniu do polskich realiów organizacyjno-prawnych ostateczny kształt opieki farmaceutycznej został nadany w wyniku uchwalenia ustawy o zawodzie farmaceuty, która weszła w życie z dniem 16 kwietnia 2021 r.

Metodyka badania

Realizacja celu pracy wymaga zastosowania zróżnicowanych metod badawczych, takich jak metoda analizy i krytyki piśmiennictwa, metoda analizy aktów prawnych oraz metoda badania dokumentów. Umożliwiają one kompleksową analizę uwarunkowań organizacyjno-prawnych procesu implementacji opieki farmaceutycznej. Metoda analizy i krytyki piśmiennictwa została wykorzystana do przeglądu literatury z zakresu organizacyjnych warunków sprawowania opieki farmaceutycznej w polskich realiach gospodarczych, co

¹⁶ Rysiak, E., Bogdańska, E., Osińska, M., Kazberuk, A., Dębczyński, M., Turlewicz, M., Kierdylewicz, R. (2018). Opieka farmaceutyczna w astmie. *Farmacja Polska*, 74(3), s. 184-188; Moszczyński, A. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem pulmonologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 318-331.

¹⁷ Filipiak, K.J. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem kardiologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 251-268.

¹⁸ Czupryniak, L., Szymańska-Garbacz, E. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem diabetologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 268-283.

¹⁹ Budzik, M.P., Badowska-Kozakiewicz, A.M., Deptała, A. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem z chorobą nowotworową. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 283-290.

²⁰ Łukaszewicz, J. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem z osteoporozą. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 291-300.

²¹ Szaflik, J.P., Łazicka-Gałecka, M. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem okulistycznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 300-318.

²² Niedzielko, M., Mirowska-Guzel, D. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem neurologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 331-341.

²³ Rydzewska, G. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem gastrologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 341-351.

umożliwiło identyfikację czynników sprzyjających procesowi implementacji opieki farmaceutycznej w praktyce aptecznej oraz wskazanie barier utrudniających proces wdrożeniowy. Metoda analizy aktów prawnych została wykorzystana do identyfikacji prawnych uwarunkowań sprawowania opieki farmaceutycznej, a metoda badania dokumentów do analizy materiałów źródłowych – wytycznych, zaleceń i zarządzeń. Uwarunkowania prawne odnoszą się do stanu prawnego na dzień 30 czerwca 2023 r.

Opieka farmaceutyczna jako najważniejsze świadczenie zdrowotne realizowane w aptece ogólnodostępnej

System prawa farmaceutycznego szczegółowo określa zakres usług farmaceutycznych świadczonych w aptece ogólnodostępnej. W ustawie o zawodzie farmaceuty ustawodawca nadał oficjalnie zawodowi farmaceuty rangę samodzielnego zawodu medycznego (art. 2 ust.1) precyzyjnie wskazując cele i zakres wykonywania zawodu farmaceuty. W myśl przytoczonego aktu normatywnego wykonywanie zawodu farmaceuty ma na celu ochronę zdrowia pacjenta oraz ochronę zdrowia publicznego i polega na sprawowaniu opieki farmaceutycznej, udzielaniu usług farmaceutycznych oraz wykonywaniu zadań i czynności zawodowych²⁴. Każdy z wymienionych rodzajów aktywności został szczegółowo dookreślony, aby ułatwić farmaceutom wykonywanie zawodu w zgodzie z normami prawa i zasadami etyki i deontologii zawodowej.

Uplasowanie opieki farmaceutycznej jako aktywności inicjującej wykonywanie zawodu farmaceuty stanowi celowy zabieg ustawodawcy. Takie umiejscowienie ma za zadanie podkreślić jej priorytetową rolę w aktywności fachowej farmaceuty, albowiem opieka farmaceutyczna została w ustawie niejako wyciągnięta ponad zakres typowych usług farmaceutycznych. Ustawodawca nadał jej rangę świadczenia zdrowotnego udzielanego przez farmaceutę i stanowiącego udokumentowany proces, w którym „w którym farmaceuta, współpracując z pacjentem i lekarzem prowadzącym leczenie pacjenta, a w razie potrzeby z przedstawicielami innych zawodów medycznych, czuwa nad prawidłowym przebiegiem indywidualnej farmakoterapii²⁵”. Kwalifikacja prawna opieki farmaceutycznej jako świadczenia zdrowotnego umożliwiła uznanie podmiotu ją udzielającego za świadczeniodawcę w myśl art. 5 ust. 41e ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze

²⁴ Ustawa z dnia 10 grudnia 2020 r. o zawodzie farmaceuty, Dz.U. z 2022 r., poz. 1873, art. 4 ust. 1.

²⁵ Ibidem, art. 4 ust. 2.

środków publicznych²⁶. Wskazuje to zatem, że świadczeniodawcą opieki farmaceutycznej nie musi być apteka, lecz każdy podmiot udzielający opieki farmaceutycznej²⁷.

Świadczeniodawca opieki farmaceutycznej jest zobligowany do stworzenia odpowiednich warunków organizacyjnych umożliwiających jej profesjonalną realizację. Opieka farmaceutyczna bowiem obejmuje szereg czynności precyzyjnie wskazanych przez ustawodawcę²⁸:

- prowadzenie konsultacji farmaceutycznych - w celu zapewnienia bezpieczeństwa pacjenta w związku ze stosowaniem produktów leczniczych, wyrobów medycznych, wyposażenia wyrobów medycznych, systemów i zestawów zabiegowych oraz wyrobów medycznych do diagnostyki in vitro i wyposażenia wyrobów medycznych do diagnostyki in vitro lub środków spożywczych specjalnego przeznaczenia żywieniowego,
- wykonywanie przeglądów lekowych wraz z oceną farmakoterapii, z uwzględnieniem problemów lekowych pacjenta - w celu wykrywania i rozwiązywania problemów lekowych oraz zapewnienia bezpieczeństwa w procesie farmakoterapii,
- opracowywanie indywidualnego planu opieki farmaceutycznej, z uwzględnieniem problemów lekowych pacjenta - w celu określenia celów terapeutycznych możliwych do osiągnięcia przez pacjenta stosującego farmakoterapię oraz wskazania sposobów rozwiązywania wykrytych problemów lekowych, ze szczególnym uwzględnieniem edukacji zdrowotnej, promocji zdrowia i zdrowego trybu życia oraz profilaktyki zdrowotnej,
- wykonywanie badań diagnostycznych – w celu oceny skuteczności i bezpieczeństwa stosowanej przez pacjenta farmakoterapii oraz analizy problemów lekowych występujących u pacjenta oraz proponowania metod i badań diagnostycznych,
- wystawianie recept w ramach kontynuacji zlecenia lekarskiego.

Egzemplifikacja czynności fachowych wykonywanych w ramach opieki farmaceutycznej ma za zadanie ukierunkowanie aktywności farmaceutów w ściśle określonym kierunku, wyznaczając tym samym zakres dopuszczalnych czynności realizowanych w ramach tego świadczenia zdrowotnego.

²⁶ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, Dz.U. z 2022 r., poz. 2561, ze zm.

²⁷ Por. Zimmermann, A. (2023). Opieka farmaceutyczna jako świadczenie zdrowotne. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 15.

²⁸ Ustawa z dnia 10 grudnia 2020 r. o zawodzie..., op. cit., art. 4 ust. 2 pkt 1-5.

Powinno to zatem ułatwić farmaceucie wykonywanie zawodu, a pacjentowi zagwarantować wysoką jakość otrzymanego świadczenia zdrowotnego.

Wejście w życie ustawy o zawodzie farmaceuty w dniu 16 kwietnia 2021 r. zbiegło się z okresem pandemii COVID-19. Nadanie farmaceutom uprawnienia do wystawiania recept w ramach kontynuacji zlecenia lekarskiego znacznie ułatwiło pacjentom dostęp do farmakoterapii z uwagi na utrudniony w tym okresie kontakt z lekarzem. Sprawowanie opieki farmaceutycznej było jednak mocno utrudnione, ponieważ jej profesjonalna realizacja wymagała stworzenia odpowiednich warunków organizacyjnych związanych ze stworzeniem w aptece ogólnodostępnego stanowiska konsultacyjnego oraz zapewnieniem odpowiedniej obsady kadrowej.

Warunki lokalowe i wyposażenie apteki ogólnodostępnej

Wymogi w odniesieniu do lokalu apteki zostały określone w rozporządzeniu Ministra Zdrowia w sprawie szczegółowych wymogów, jakim powinien odpowiadać lokal apteki²⁹. W myśl regulacji przedmiotowego aktu normatywnego lokal apteki musi spełniać wszystkie wymagania techniczne, sanitarno-higieniczne oraz bezpieczeństwa i higieny pracy określone dla budynku użyteczności publicznej i pomieszczeń pracy oraz szczegółowe wymogi określone w rozporządzeniu. Liczba pomieszczeń apteki oraz ich powierzchnia, kształt i wyposażenie muszą gwarantować prawidłowe funkcjonowanie apteki³⁰. Specyfika procesu świadczenia usług farmaceutycznych wymaga ustanowienia szczegółowych warunków lokalowych, do których należy zaliczyć:

- usytuowanie apteki na pierwszej kondygnacji nadziemnej budynku, ze szczególnym uwzględnieniem następujących okoliczności³¹:
 - izba ekspedycyjna apteki ogólnodostępnej nie może stanowić pomieszczenia przechodniego i zawsze musi być usytuowana na pierwszej kondygnacji nadziemnej budynku, pod warunkiem, że poziom podłogi tego pomieszczenia znajduje się na poziomie lub powyżej poziomu urządzonego terenu budynku,
 - dopuszcza się usytuowanie pozostałych pomieszczeń apteki na innych kondygnacjach, pod warunkiem, że lokal apteki stanowić będzie organizacyjnie i funkcjonalnie wydzieloną całość, tak aby

²⁹ Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 30 września 2002 r. w sprawie szczegółowych wymogów, jakim powinien odpowiadać lokal apteki, Dz. U. z 2022 r., poz. 1737.

³⁰ Ibidem, §1 ust. 1-2.

³¹ Ibidem, §3 ust. 1-3.

- każde z pomieszczeń wchodzących w skład apteki było dostępne bez konieczności wychodzenia na zewnątrz,
- odpowiednią liczbę wejść – do apteki ogólnodostępnej muszą prowadzić co najmniej dwa odrębne wejścia: dla osób korzystających z usług apteki (musi ono zapewniać nieograniczony dostęp do izby ekspedycyjnej w czasie godzin pracy apteki, w tym również dla osób niepełnosprawnych oraz możliwość wydawania produktów leczniczych i wyrobów medycznych w porze nocnej), jak również dla personelu i dostaw towaru³²,
 - wyposażenie pomieszczeń (zasady ogólne)³³:
 - poszczególne pomieszczenia w aptece wyposaża się w odpowiednie urządzenia wentylacyjne zapewniające minimum 1,5-krotną wymianę powietrza w ciągu godziny, rozplanowuje się w sposób zapewniający prawidłową organizację pracy, bezpieczeństwo oraz bezkolidyjność komunikacyjną oraz zabezpiecza się przed dostępem osób nieuprawnionych,
 - pomieszczenia apteki przeznaczone na izbę recepturową, izbę do sporządzania produktów homeopatycznych i zmywalnię muszą posiadać odpowiednie urządzenia wentylacyjne zapewniające minimum 2-krotną wymianę powietrza w ciągu godziny,
 - pomieszczenia apteki, w których są sporządzane, wydawane i przechowywane produkty lecznicze oraz wydawane i przechowywane wyroby medyczne, muszą być wyposażone w urządzenia eliminujące nadmierne nasłonecznienie,
 - pomieszczenia, w których są przechowywane leki cytostatyczne, muszą spełniać wymagania w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy określone w odrębnych przepisach dla zakładów opieki zdrowotnej,
 - wyodrębnienie pomieszczeń w przypadku przeprowadzania w aptece ogólnodostępnej szczepienia ochronnego przeciw COVID-19 lub grypie, lub opieki farmaceutycznej³⁴:
 - pokoju opieki farmaceutycznej stanowiącym oddzielne pomieszczenie albo wyodrębnioną część izby ekspedycyjnej, oddzieloną od pozostałej części izby ściankami działowymi, w tym przesuwными (pod warunkiem że zagwarantuje to pacjentom bezpieczeństwo oraz poszanowanie intymności i godności, a także niezakłócone wykonywanie czynności w innych pomieszczeniach apteki, w szczególności sporządzanie

³² Ibidem, §5 ust. 1 i 3.

³³ Ibidem, §6 ust. 1-4.

³⁴ Ibidem, §6 ust. 5.

produktów leczniczych oraz przechowywanie produktów leczniczych lub wyrobów medycznych zgodnie z wymaganiami dotyczącymi jakości i bezpieczeństwa), z wejściem z izby ekspedycyjnej,

- pomieszczeniu administracyjno-szkoleniowym – pod warunkiem zachowania rozdziału czasowego poszczególnych funkcji pełnionych przez to pomieszczenie oraz wprowadzenia pisemnej procedury określającej sposób dostępu i korzystania z tego pomieszczenia, który gwarantuje pacjentom bezpieczeństwo oraz poszanowanie intymności i godności, a także niezakłócone wykonywanie czynności w innych pomieszczeniach apteki, w szczególności sporządzanie produktów leczniczych oraz przechowywanie produktów leczniczych lub wyrobów medycznych zgodnie z wymaganiami dotyczącymi jakości i bezpieczeństwa,
- wyposażenie techniczne – apteka musi być wyposażona w urządzenia umożliwiające sporządzanie leków w postaciach farmaceutycznych wykonywanych w aptekach oraz w urządzenia umożliwiające prawidłowe przechowywanie produktów leczniczych i wyrobów medycznych w sposób zabezpieczający je przed zakurzeniem i zabrudzeniem³⁵,
- podstawowe wyposażenie apteki ogólnodostępnej³⁶:
 - stół ekspedycyjny, który może być osłonięty w sposób uniemożliwiający dostęp do niego osobom niezatrudnionym w aptece, wyposażony w szuflady do przechowywania wyodrębnionych asortymentowo produktów leczniczych i wyrobów medycznych;
 - szafy ekspedycyjne zamykane do wysokości co najmniej 60 cm od podłogi;
 - szafy magazynowe zamykane lub regały oraz łatwo zmywalne podesty;
 - szafy lub kasety przeznaczone do przechowywania środków odurzających i substancji psychotropowych zabezpieczone zgodnie z odrębnymi przepisami;
 - lodówka lub szafa chłodnicza z urządzeniem do pomiaru temperatury, przeznaczona wyłącznie do przechowywania leków;
 - termometry i higrometry we wszystkich pomieszczeniach, w których przechowuje się lub sporządza produkty lecznicze oraz przechowuje się wyroby medyczne;

³⁵ Ibidem, §7 pkt 1-2.

³⁶ Ibidem, §8 ust. 1 pkt 1-12, ust. 2 pkt 1-2, ust. 3.

- łoża recepturowa kryta tworzywem łatwo zmywalnym, odpornym na chemikalia;
- wagi wielozakresowe, których parametry określają odrębne przepisy;
- stół kryty tworzywem łatwo zmywalnym, odpornym na chemikalia;
- aparat do otrzymywania wody oczyszczonej z odpowiednio zabezpieczonym odbieralnikiem, jeżeli apteka wytwarza wodę oczyszczoną;
- szkło do przygotowywania leków recepturowych;
- naczynia i utensylia recepturowe, odpowiednio oznakowane, do przygotowywania leków recepturowych, z wydzieleniem naczyń i utensyliów dla środków z grupy bardzo silnie działających,
- łoża z nawiewem laminarnym do przygotowywania leków w warunkach aseptycznych, umieszczona w oddzielnym pomieszczeniu lub izbie recepturowej oraz sterylizator (jeżeli apteka sporządza leki w warunkach aseptycznych),
- aparatura umożliwiająca sporządzanie produktów homeopatycznych w określonych postaciach farmakopealnych (jeżeli apteka sporządza produkty homeopatyczne).

Sytuacja pandemiczna spowodowała, że w aptekach ogólnodostępnych dopuszczono wykonywanie szczepień ochronnych przeciw COVID-19 lub grypie. W takiej sytuacji zachodzi konieczność zaopatrzenia apteki w dodatkowe urządzenia, zestawy i pakiety, które zostały zakwalifikowane do podstawowego wyposażenia apteki³⁷:

- w pokoju opieki farmaceutycznej lub pomieszczeniu administracyjno-szkoleniowym:
 - stolik zabiegowy urządzony i wyposażony stosownie do zakresu przeprowadzanych szczepień ochronnych,
 - zestaw do wykonywania iniekcji,
 - zestaw do wykonania opatrunków,
 - pakiety odkażające,
 - środki ochrony osobistej (fartuchy, maseczki, rękawice),
 - umywalkę z baterią z ciepłą i zimną wodą, a w przypadku braku możliwości jej instalacji – umywalka mobilna,
 - dozownik z mydłem w płynie,
 - dozownik ze środkiem dezynfekcyjnym,
 - pojemnik z ręcznikami jednorazowego użycia i pojemnik na zużyte ręczniki,

³⁷ Ibidem, §8 ust. 4 pkt 1-2.

- roztwór do wstrzykiwań Adrenalinum 1 mg/ml lub 300 µg/0,3 ml, lub 150 µg/0,3 ml, lub 1 mg/10 ml – w celu zastosowania u pacjenta poddanego szczepieniu w przypadku wystąpienia wstrząsu anafilaktycznego,
 - termometr bezdotykowy do pomiaru temperatury ciała pacjenta przed przeprowadzeniem szczepienia,
 - sprzęt komputerowy z dostępem do Internetu i drukarką,
 - miejsce pozwalające na pozostawienie odzieży wierzchniej pacjenta poddającego się szczepieniu,
 - pojemniki na zużyte igły i strzykawki oraz pojemniki na zakaźne materiały medyczne;
- w archiwum – zamykana na klucz szafa przeznaczona do przechowywania dokumentacji medycznej pacjentów poddanych szczepieniu ochronnemu lub opiece farmaceutycznej.

Dodatkowo lokalu apteki ogólnodostępnej należy zapewnić dostęp do obowiązującego Urzędowego Wykazu Produktów Leczniczych Dopuszczonych do Obrotu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, aktualnego Urzędowego Wykazu Wyrobów Medycznych Dopuszczonych do Obrotu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej oraz obowiązującej Farmakopei Polskiej i niezbędnej literatury fachowej³⁸.

Rozporządzenie Ministra Zdrowia w sprawie szczegółowych wymogów, jakim powinien odpowiadać lokal apteki rozgranicza również wyposażenie pokoju opieki farmaceutycznej lub pomieszczenia administracyjno-szkoleniowego, w którym sprawowana będzie przez farmaceutę opieka farmaceutyczna (tabela 1).

³⁸ Ibidem, §10.

Tabela 1. Minimalne wyposażenie pokoju opieki farmaceutycznej lub pomieszczenia administracyjno-szkoleniowego dla celów przeprowadzania badań diagnostycznych w ramach sprawowania opieki farmaceutycznej

§8 ust. 4 pkt 1 lit:	PRZEPROWADZANE TESTÓW ANTYGENOWYCH W KIERUNKU SARS-COV-2 W RAMACH OPIEKI FARMACEUTYCZNEJ	PRZEPROWADZANE INNYCH BADAŃ DIAGNOSTYCZNYCH W RAMACH OPIEKI FARMACEU- TYCZNEJ
a)	stolik zabiegowy urządzony i wyposażony stosownie do zakresu przeprowadzanych szczepień ochronnych	stolik zabiegowy urządzony i wyposażony stosownie do zakresu przeprowadzanych szczepień ochronnych
b)	zestaw do wykonywania iniekcji	zestaw do wykonywania iniekcji
c)	zestaw do wykonania opatrunków	zestaw do wykonania opatrunków
d)	pakiety odkażające	pakiety odkażające
e)	środki ochrony osobistej (fartuchy, maseczki, rękawice)	środki ochrony osobistej (fartuchy, maseczki, rękawice)
f)	umywalka z baterią z ciepłą i zimną wodą, a w przypadku braku możliwości jej instalacji – umywalka mobilna	umywalka z baterią z ciepłą i zimną wodą, a w przypadku braku możliwości jej instalacji – umywalka mobilna
g)	dozownik z mydłem w płynie	dozownik z mydłem w płynie
h)	dozownik ze środkiem dezynfekcyjnym	dozownik ze środkiem dezynfekcyjnym
i)	pojemnik z ręcznikami jednorazowego użycia i pojemnik na zużyte ręczniki	pojemnik z ręcznikami jednorazowego użycia i pojemnik na zużyte ręczniki
j)	roztwór do wstrzykiwań Adrenalinum 1 mg/ml lub 300 µg/0,3 ml, lub 150 µg/0,3 ml, lub 1 mg/10 ml – w celu zastosowania u pacjenta poddawanego szczepieniu w przypadku wystąpienia wstrząsu anafilaktycznego	roztwór do wstrzykiwań Adrenalinum 1 mg/ml lub 300 µg/0,3 ml, lub 150 µg/0,3 ml, lub 1 mg/10 ml – w celu zastosowania u pacjenta poddawanego szczepieniu w przypadku wystąpienia wstrząsu anafilaktycznego
k)	termometr bezdotykowy do pomiaru temperatury ciała pacjenta przed przeprowadzeniem szczepienia	termometr bezdotykowy do pomiaru temperatury ciała pacjenta przed przeprowadzeniem szczepienia
l)	sprzęt komputerowy z dostępem do Internetu i drukarką	sprzęt komputerowy z dostępem do Internetu i drukarką
m)	miejsce pozwalające na pozostawienie odzieży wierzchniej pacjenta poddającego się szczepieniu	miejsce pozwalające na pozostawienie odzieży wierzchniej pacjenta poddającego się szczepieniu
n)	pojemniki na zużyte igły i strzykawki oraz pojemniki na zakażne materiały medyczne	pojemniki na zużyte igły i strzykawki oraz pojemniki na zakażne materiały medyczne
	Minimalne wyposażenie apteki w ramach wyposażenia podstawowego	

Źródło: Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 30 września 2002 r. w sprawie szczegółowych wymogów, jakim powinien odpowiadać lokal apteki, Dz. U. z 2022 r., poz. 1737, §8 ust. 4a pkt 1-2.

Szczegółowość regulacji może zaskakiwać, jednak ma na celu zapewnienie bezpieczeństwa sprawowania opieki farmaceutycznej oraz świadczenia usług farmaceutycznych i stanowi przejaw troski prawodawcy ukierunkowanej

na zagwarantowanie maksymalnie wysokiego standardu systemu ochrony zdrowia publicznego i ochrony zdrowia pacjenta.

Kompetencje personelu fachowego a jakość sprawowanej opieki farmaceutycznej

System prawa farmaceutycznego szczegółowo określa warunki organizacyjne sprawowania opieki farmaceutycznej. W ustawie Prawo farmaceutyczne zostały określone warunki wykonywania czynności fachowych przez personel apteki ogólnodostępnej. Ustawodawca wskazał precyzyjnie, że przy wykonywaniu w aptece czynności fachowych mogą być zatrudnieni wyłącznie farmaceuci i technicy farmaceutyczni w granicach ich uprawnień zawodowych³⁹. Dodatkowo zawarł nakaz obecności farmaceuty w lokalu apteki i w godzinach pracy apteki nie dopuszczając tym samym do sytuacji pozostawienia samego technika farmaceutycznego w aptece ogólnodostępnej na zmianie⁴⁰.

Specyfika procesu świadczenia usług farmaceutycznych determinuje posiadanie przez personel fachowy apteki odpowiednich kompetencji. System prawa farmaceutycznego precyzyjnie wskazuje zakresy obowiązków kierownika apteki (ustawa Prawo farmaceutyczne – art. 88), farmaceuty-magistra farmacji (ustawa o zawodzie farmaceuty – art. 4-5) oraz technika farmaceutycznego (ustawa Prawo farmaceutyczne – art. 91). Szczegółowość regulacji wskazuje na podmiotowe podejście ustawodawcy do problematyki bezpieczeństwa procesu farmakoterapii, albowiem trudno zaobserwować w innych obszarach regulacyjnych, żeby zakresy obowiązków personelu ujmowane były w akcie prawnym o randze ustawy.

Sprawowanie opieki farmaceutycznej zostało określone w ustawie o zawodzie farmaceuty, co pokazuje zamiar ustawodawcy, który wiąże udzielanie opieki farmaceutycznej z osobą farmaceuty, a nie z apteką⁴¹. Zadania zawodowe farmaceuty nie ograniczają się jedynie do sprawowania opieki farmaceutycznej, lecz obejmują⁴²:

³⁹ Ustawa z dnia 6 września 2001 r. Prawo farmaceutyczne, Dz.U. z 2022 r., poz. 2301, ze zm., art. 90.

⁴⁰ Ibidem, art. 92.

⁴¹ Zimmermann, A. (2021). Art. 4. [Wykonywanie zawodu farmaceuty]. Teza 3. W: A. Zimmermann (red.). *Zawód farmaceuty. Komentarz praktyczny*. Warszawa: Wolters Kluwer, s. 50.

⁴² Ustawa z dnia 10 grudnia 2020 r. o zawodzie farmaceuty, Dz.U. z 2022 r., poz. 1873, art. 4 ust. 4.

- udział w racjonalizacji farmakoterapii, w tym udział w pracach komitetu terapeutycznego oraz innych zespołów powołanych przez podmioty wykonujące działalność leczniczą,
- uczestniczenie w badaniach klinicznych, w tym w badaniach prowadzonych w szpitalu jako członek zespołu badawczego,
- przyjmowanie do hurtowni farmaceutycznej produktów, wyrobów lub środków od uprawnionych podmiotów, wydawanie ich uprawnionym podmiotom z hurtowni farmaceutycznej, sprawowanie nadzoru nad przestrzeganiem w hurtowni farmaceutycznej wymagań Dobrej Praktyki Dystrybucyjnej,
- kierowanie apteką, punktem aptecznym, działem farmacji szpitalnej, zespołem farmacji klinicznej lub hurtownią farmaceutyczną,
- sprawowanie nadzoru nad gospodarką produktami leczniczymi oraz wyrobami medycznymi w podmiocie wykonującym działalność leczniczą,
- zarządzanie produktami leczniczymi i wyrobami medycznymi w oddziale szpitalnym,
- organizowanie w podmiotach leczniczych zaopatrzenia w produkty lecznicze, środki spożywcze specjalnego przeznaczenia żywieniowego i wyroby medyczne obejmujące:
 - materiały opatrunkowe,
 - jednorazowe jałowe i niejłowe wyroby medyczne do implantacji wraz z jednorazowym jałowym i niejłowym oprzyrządowaniem do ich implantacji,
 - jednorazowe jałowe wyroby medyczne do przygotowania i podawania produktów leczniczych, preparatów krwiopochodnych oraz płynów dializacyjnych – połączone z uczestniczeniem w prowadzonej w tych podmiotach gospodarce tymi materiałami i wyrobami,
- nadzór nad czynnościami wykonywanymi w aptece przez studenta kierunku farmacja albo przez technika farmaceutycznego w zakresie czynności, których technik nie może wykonywać samodzielnie,
- nadzór nad przyjmowaniem, przechowywaniem i wydawaniem produktów leczniczych i wyrobów medycznych,
- monitorowanie warunków zapewniających jakość i bezpieczeństwo stosowania znajdujących się w obrocie produktów lub wyrobów oraz ich zabezpieczanie w procedurach wycofywania i wstrzymywania,
- sprawowanie nadzoru nad jakością i bezpieczeństwem stosowania produktów leczniczych lub środków spożywczych specjalnego przeznaczenia żywieniowego lub użytkowania wyrobów medycznych, w tym nadzoru nad rezerwami strategicznymi oraz zapasami medycznymi

gromadzonymi w celu zabezpieczenia potrzeb mobilizacyjnych i wojennych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej,

- uczestnictwo w wytwarzaniu i badaniu produktów leczniczych, w tym pełnienie funkcji Osoby Wykwalifikowanej lub Osoby Kompetentnej,
- zgłaszanie właściwym organom działań niepożądanych produktów leczniczych, incydentów medycznych, niepożądanych odczynów poszczepiennych, ciężkich działań niepożądanych produktów kosmetycznych oraz podejrzenia lub stwierdzenia zatrucia produktem biobójczym,
- prowadzenie działalności profilaktycznej, edukacyjnej oraz działalności na rzecz promocji zdrowia,
- przeprowadzanie analiz farmakoeconomicznych,
- prowadzenie terapii monitorowanej stężeniami leków,
- prowadzenie przez farmaceutę apteki ogólnodostępnej lub punktu aptecznego w ramach jednoosobowej działalności gospodarczej lub jako wspólnik spółki jawnej lub wspólnik (partner) spółki partnerskiej, której przedmiotem działalności jest prowadzenie aptek.

Oprócz wymienionych wyżej aktywności wykonywanie zawodu farmaceuty obejmuje także⁴³:

- prowadzenie działalności dydaktycznej w uczelniach prowadzących studia na kierunku farmacja oraz badań naukowych i prac rozwojowych w dyscyplinie naukowej – nauki farmaceutyczne,
- zatrudnienie w Państwowej Inspekcji Farmaceutycznej, w ramach którego wykonuje się czynności nadzoru,
- zatrudnienie w podmiotach zobowiązanych do finansowania świadczeń opieki zdrowotnej ze środków publicznych lub urzędach te podmioty obsługujących, w ramach którego wykonuje się czynności związane z obrotem i wydawaniem produktów, środków lub wyrobów,
- zatrudnienie w jednostkach podległych ministrowi właściwemu do spraw zdrowia lub przez niego nadzorowanych – na stanowisku związanym z wykonywaniem zawodu farmaceuty,
- zatrudnienie, w ramach którego są wykonywane czynności związane z dopuszczaniem lub wprowadzaniem do obrotu lub użytkowania produktów lub wyrobów, ich refundacją, taryfikacją lub kontrolą obrotu nimi oraz związane z realizacją polityki lekowej,
- zatrudnienie lub pełnienie służby wojskowej w urzędzie obsługującym Ministra Obrony Narodowej, w jednostkach organizacyjnych jemu podległych lub przez niego nadzorowanych, w ramach których wykonuje

⁴³ Ibidem, art. 4 ust. 5.

- się czynności nadzoru na stanowiskach wymagających posiadania tytułu zawodowego farmaceuty,
- pełnienie funkcji z wyboru w samorządzie zawodu farmaceuty,
 - zatrudnienie lub pełnienie służby w urzędzie obsługującym Ministra Sprawiedliwości lub w jednostkach organizacyjnych jemu podległych lub przez niego nadzorowanych, na stanowiskach wymagających posiadania tytułu zawodowego farmaceuty, w ramach których wykonuje się czynności nadzoru nad wytwarzaniem i obrotem produktami leczniczymi i wyrobami medycznymi.

Mnogość zadań stawianych farmaceutyce wymaga szczegółowego określenia kwalifikacji do wykonywania zawodu farmaceuty. Farmaceutą może zostać osoba, która ukończyła studia przygotowujące do wykonywania zawodu farmaceuty, obejmujące sześciomiesięczną praktykę zawodową w aptece, i uzyskała tytuł magistra farmacji oraz legitymuje się czynnym prawem wykonywania zawodu⁴⁴. Ustawowe wymagania odnoszące się do kwalifikacji farmaceuty podkreślają wymiar fachowości personelu, który stanowi jednocześnie wyznacznik jakości udzielanych usług farmaceutycznych⁴⁵.

Sprawowanie opieki farmaceutycznej jest ściśle powiązane z wiedzą i umiejętnościami farmaceuty. Ustawodawca w ustawie o zawodzie farmaceuty nie wprowadził wymogu posiadania przez farmaceutę tytułu specjalisty lub ukończenia studiów podyplomowych, aby mógł on udzielać opieki farmaceutycznej⁴⁶. Niemniej jednak od jakości i sposobu przeprowadzonego przez farmaceutę wywiadu czy konsultacji, zależy liczba, jakość i wiarygodność zebranych danych oraz możliwość ich późniejszej analizy, co wymaga posiadania wysokich umiejętności interpersonalnych⁴⁷. Z tego względu zaleca się odpowiednie przygotowanie farmaceutów do praktycznej realizacji opieki farmaceutycznej, które powinno obejmować⁴⁸:

⁴⁴ Ibidem, art. 5 ust. 1, art. 13 ust.1.

⁴⁵ Por. Żak, K. (2021). Wpływ niedoborów farmaceutów w aptekach ogólnodostępnych na jakość świadczenia usług farmaceutycznych w Polsce. W: A. Siedlecka, D. Guzał-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości – ujęcie interdyscyplinarne* (256-271). Biała Podlaska: Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, s. 263.

⁴⁶ Zimmermann, A. (2023). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 16.

⁴⁷ Drozd, M., Skowron, A., Karolewicz, B., Bułaś, L., Machalska, J., Dymek, J., Gołda, A., Jachowicz, M. (2023). *Wytyczne Polskiego Towarzystwa Farmaceutycznego dotyczące prowadzenia świadczenia zdrowotnego – przegląd lekowy*. Warszawa: Polskie Towarzystwo Farmaceutyczne, s. 35.

⁴⁸ Ibidem, s. 60.

- zapoznanie farmaceutów z zasadami i procedurami postępowania w ramach realizacji procesu sprawowania opieki farmaceutycznej,
- zapoznanie farmaceutów z zasadami realizacji kampanii informacyjnej,
- ustalenie, jakiego rodzaju szkoleń może potrzebować personel, aby zapewnić realizację opieki farmaceutycznej zgodnie z jej założeniami.

Okres pandemiczny stawia przed farmaceutą dodatkowe wyzwania związane z zapewnieniem pacjentom dostępu do leczenia i profilaktyką zakażeń COVID-19 (tabela 2).

Tabela 2. Obowiązki farmaceuty w czasie pandemii

Relacja	Utrzymanie dostępu do leczenia	Profilaktyka zakażeń COVID-19
Farmaceuta-pacjent	– wspomaganie kontynuacji leczenia oraz stosowania się do zaleceń lekarskich przez pacjentów – poradnictwo w zakresie leków dostępnych bez recepty	– informowanie i edukacja społeczeństwa w zakresie zapobiegania chorobom, podstawowych zasad higieny, dystansowania społecznego – dostarczanie rzetelnych informacji na temat choroby i związanych z nią objawów – wdrożenie schematu postępowania dla przypadków narażonych na kontakt z COVID-19 – wykonywanie szczepień ochronnych
Farmaceuta-apтека	– zapewnienie dostępu do usług farmaceutycznych, leków i wyrobów medycznych – zapobieganie i eliminowanie niedoborów zaopatrzenia	– śledzenie i wdrażanie narodowych i lokalnych strategii walk z pandemią – utrzymywanie w aptece warunków pozwalających na ograniczenie zakażeń

Źródło: Oberska, J., Dworakowska, A.M. Opieka farmaceutyczna w pandemii. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna...*, op. cit., s. 248.

Zaangażowanie wysoko wykwalifikowanego profesjonalisty jakim jest farmaceuta w proces zarządzania farmakoterapią pacjenta to krok ustawodawcy zmierzający w dobrym, pożądanym przez pacjentów i środowisko farmaceutów kierunku. Nadanie farmaceutom dodatkowych uprawnień związanych z wystawianiem recept w ramach kontynuacji zlecenia lekarskiego oraz umożliwienie recept farmaceutycznych w sytuacji zagrożenia zdrowia pacjenta znacznie zwiększyło dostępność do farmakoterapii i odciążało przychodnie lekarskie, umożliwiając lekarzom koncentrację na poważniejszych problemach medycznych. Umożliwienie farmaceutom przeprowadzania kwalifikacji do szczepienia i udzielania szczepień ochronnych przyspieszyło działania profilaktyczne, co przełożyło się na zwycięstwo w walce z pandemią.

Problemy implementacyjne sprawowania opieki farmaceutycznej w warunkach pandemii COVID-19 i okresie postpandemicznym

Realizacja opieki farmaceutycznej w warunkach pandemii COVID-19 była utrudniona ze względu na ograniczone możliwości wielu aptek wydzielenia miejsca w ramach izby ekspedycyjnej na osobne stanowisko konsultacyjne (tzw. pokoju opieki farmaceutycznej). Zwiększone natężenie ruchu uniemożliwiało również zapewnienie odpowiedniej obsady kadrowej, albowiem apteki koncentrowały się na obsłudze nadmiarowych klientów, a niedobory farmaceutów, charakterystyczne dla polskiego rynku farmaceutycznego, uniemożliwiały uzupełnienie personelu.

Okres postpandemiczny nie wpłynął znacząco na zmianę warunków organizacyjnych procesu implementacji opieki farmaceutycznej w praktyce aptecznej. Pełnozakresowa opieka farmaceutyczna nie jest powszechnie prowadzona w aptekach ogólnodostępnych z uwagi na występowanie następujących problemów⁴⁹:

- niedoborów farmaceutów – w ok. 54% aptek ogólnodostępnych obserwuje się występowanie braków kadrowych, co w praktyce wyklucza te podmioty z procesu świadczenia opieki farmaceutycznej (sprawowanie opieki farmaceutycznej jest przypisane do osoby farmaceuty, a nie apteki czy innego podmiotu medycznego)⁵⁰,
- wysokiej kosztochłonności i czasochłonności procesu:
 - kosztochłonność procesu jest związana z potrzebą stworzenia pokoju opieki farmaceutycznej i zatrudnienia dodatkowej liczby farmaceutów,
 - czasochłonność procesu wynika z konieczności poświęcenia przez farmaceutę dużej ilości czasu na przeprowadzenie wywiadu z pacjentem i wykonania przeglądu lekowego oraz ich udokumentowanie zgodnie z zaleceniami Polskiego Towarzystwa Farmaceutycznego (szacunkowy czas wykonania przeglądu lekowego w przeliczeniu na osobę wynosi ok. 1-1,5 godziny),
- braku powiązania sprawowania opieki farmaceutycznej z powszechnym systemem refundacji – powoduje to przeniesienie całości kosztów

⁴⁹ Żak, K. (2023). *Medicines use review as an initiation service for pharmaceutical care - conditions for implementation in pharmacy practice*. Materiał w trakcie procedury publikacji w kwartalniku „Ekonomia – Wrocław Economic Review”.

⁵⁰ Żak, K., Janicka-Michalak, T. (2022). Orientacja aktywności apteki i dostępność farmaceutów a jakość świadczenia usług farmaceutycznych. W: K. Żak, T. Janicka-Michalak. *Funkcjonowanie aptek ogólnodostępnych w Polsce. Uwarunkowania ekonomiczno-prawne* (481-509). Biała Podlaska: Wydawnictwo Akademii Białskiej Nauk Stosowanych im. Jana Pawła II, s. 505.

organizacyjnych na przedsiębiorcę aptecznego (szacowany koszt wykonania przeglądu lekowego to ok. 150-160 zł na pacjenta⁵¹),

- braku generalnego zainteresowania ze strony pacjentów – niski popyt generuje niską podaż takich usług.

Zauważyć przy tym należy, że część farmaceutów wyraża obawy, że zwiększony zakres obowiązków, przy braku rozgraniczenia zakresów odpowiedzialności pomiędzy przedstawicielami zawodów medycznych uczestniczących w procesie opieki farmaceutycznej, może ich narazić na ryzyko postępowań odszkodowawczych w przypadku wystąpienia zagrożenia zdrowia lub życia pacjenta w trakcie realizacji procesu farmakoterapii. Farmaceuci wskazują ponadto na istnienie następujących barier, które mogą wpływać na proces implementacyjny opieki farmaceutycznej⁵²:

- brak precyzyjnych regulacji prawnych (80,2% wskazań),
- brak wymiernych korzyści dla apteki (80,2% wskazań),
- brak dostatecznej ilości czasu dla pacjenta (59,5% wskazań),
- brak zainteresowania pacjenta (58,6% wskazań),
- brak promocji opieki farmaceutycznej wśród pacjentów (56,8% wskazań),
- brak możliwości efektywnej współpracy z środowiskiem lekarzy (55,0% wskazań),
- brak wspólnego zintegrowanego systemu informatycznego na linii aptekarz – lekarz (51,4% wskazań),
- zbyt duże koszty dla apteki (39,6% wskazań),
- zbyt duży zakres dodatkowych obowiązków dla farmaceuty (28,8% wskazań),
- brak odpowiedniego przygotowania farmaceuty (22,5% wskazań),
- brak stanowiska konsultacyjnego w aptece (18,9% wskazań),
- negatywne nastawienie lekarzy do współpracy (17,1% wskazań).

Wszystkie wymienione bariery implementacyjne wymagają szczegółowej analizy ukierunkowanej na badanie zakresu oddziaływania poszczególnych barier. Pozwoli to zidentyfikować najważniejsze przeszkody braku powszechnej obecności pełnozakresowej opieki farmaceutycznej w praktyce

⁵¹ Por. Waligórski, Ł. (2022). *Jaka powinna być wycena przeglądów lekowych?* „Rekomendujemy kwotę 150-160 zł”.... mgr.farm., 30 listopada. Pobrane z: <https://mgr.farm/aktualnosci/jaka-powinna-byc-wycena-przegladow-lekowych-rekomendujemy-kwote-150-160-zl/> (dostęp 20.06.2023).

⁵² Badanie przeprowadzono w miesiącach IX-XI 2017 r. na próbie 111 farmaceutów – aptekarzy z województw lubelskiego, świętokrzyskiego i podkarpackiego. Żak, K. (2018). Opieka farmaceutyczna czy profesjonalne doradztwo? Bariery wdrażania opieki farmaceutycznej w Polsce. *Ekonomia – Wrocław Economic Review*, 24(4), s. 74, 76.

aptecznej oraz umożliwi wskazanie obszarów wymagających natychmiastowej optymalizacji organizacyjno-prawnej.

Podsumowanie

Praktyczna realizacja opieki farmaceutycznej w polskiej praktyce aptecznej stanowi duże wyzwanie dla organu prowadzącego aptekę. Ustawodawca dookreślił warunki prawne sprawowania opieki farmaceutycznej precyzyjnie wskazując jej zakres w ustawie o zawodzie farmaceuty. Dzięki temu farmaceuta zyskał instrument prawny wskazujący granice aktywności zawodowej. Niestety ustawodawca w systemie prawa farmaceutycznego nie wskazał precyzyjnie zasad i obszarów odpowiedzialności pomiędzy poszczególnymi przedstawicielami zawodów medycznych w procesie farmakoterapii (m.in. farmaceutą, lekarzem prowadzącym pacjenta). Może to w przyszłości powodować konflikty kompetencyjne i zaburzać prawidłowy nadzór nad farmakoterapią pacjenta.

Analiza literatury i zastosowanie metody analizy aktów prawnych i metody badania dokumentów umożliwiły kompleksową analizę warunków implementacyjnych w odniesieniu do opieki farmaceutycznej. Szczegółnej analizie poddano okres pandemii COVID-19, który dla biznesu farmaceutycznego był okresem wzmożonego natężenia ruchu. Specyfika procesu świadczenia usług farmaceutycznych w zderzeniu ze swoistymi warunkami pandemicznymi wykazała duży, niewykorzystywany dotąd potencjał, związany z angażowaniem aptek i farmaceutów w proces utrzymania dostępu do leczenia i profilaktyki zakażeń COVID-19. Zwiększenie roli farmaceuty w procesie szczepień ochronnych i przepisywania recept pozwoliło odciążyć lekarzy, zwiększając tym samym efektywność systemu ochrony zdrowia publicznego.

Sprawowanie opieki farmaceutycznej może zaoferować wiele korzyści dla pacjenta pod warunkiem, że proces jej implementacji w praktyce aptecznej będzie miał charakter powszechny. Aby tak mogło się stać ustawodawca powinien zaoferować aptekom wymierne korzyści poprzez powiązanie tego świadczenia zdrowotnego z systemem refundacji z budżetu państwa. Brak takiego powiązania może znacząco opóźnić proces praktycznej implementacji opieki farmaceutycznej. Poprawy wymaga też zapewnienie dostępności farmaceutów, albowiem braki kadrowe wykluczają wiele regionów z możliwości skorzystania z opieki farmaceutycznej. Z tego względu należałoby się zastanowić nad zwiększeniem liczby studentów na wydziałach farmaceutycznych uniwersytetów medycznych.

Efektywność systemu ochrony zdrowia pacjenta i ochrony zdrowia publicznego wymaga ciągłego monitoringu warunków implementacyjnych związanych z opieką farmaceutyczną. Należy większą uwagę poświęcić analizie warunków realizacji przeglądów lekowych, które aktualnie są na etapie procesu pilotażowego.

Piśmiennictwo

1. Alves da Costa, F., Foppe van Mil, J.W., Alvarez-Risco, A. (2019). *The Pharmacist Guide to Implementing Pharmaceutical Care*. Cham: Springer International Publishing.
2. Brodie, D.C., Parish, P.A., Poston, J.W. (1980). Societal Needs for Drugs and Drug Related Services. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 44(3).
3. Budzik, M.P., Badowska-Kozakiewicz, A.M., Deptała, A. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem z chorobą nowotworową. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
4. Cipolle, R.J., Strand, L., Morley, P. (2012). *Pharmaceutical care Practice. The Patient Centered Approach To Medication Management*. New York: The McGraw-Hill Companies.
5. Czupryniak, L., Szymańska-Garbacz, E. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem diabetologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
6. Drozd, M., Skowron, A., Karolewicz, B., Bułaś, L., Machalska, J., Dymek, J., Gołda, A., Jachowicz, M. (2023). *Wytyczne Polskiego Towarzystwa Farmaceutycznego dotyczące prowadzenia świadczenia zdrowotnego – przegląd lekowy*. Warszawa: Polskie Towarzystwo Farmaceutyczne.
7. Filipiak, K.J. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem kardiologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
8. Guzowska, M. (2023). Komunikacja farmaceuty z pacjentem. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
9. Hepler, Ch.D. (1987). The third wave in pharmaceutical education and the clinical movement. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 51(4).
10. Hepler, Ch.D., Strand, L.M. (1990). Opportunities and responsibilities in Pharmaceutical Care. *American Journal of Hospital Pharmacy*, 47(3).
11. Karolewicz, B., Drozd, M. (2023). Konsultacja farmaceutyczna. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
12. Łazowski, J. (2005). *Podstawy opieki farmaceutycznej w teorii i praktyce aptecznej*. Warszawa: Wydawnictwo Farmapress.

13. Łukaszewicz, J. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem z osteoporozą. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
14. Mikeal, R.L., Brown, T.R., Lazarus, H.L., Vinson, M.C. (1975). Quality of pharmaceutical care in hospitals. *American Journal of Hospital Pharmacy*, 32(6).
15. Moszczyński, A., Czepielewska, E. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem w starszym wieku. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
16. Moszczyński, A. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem pulmonologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
17. Neumann-Podczaska, A., Wieczorowska-Tobis, K., Grześkowiak, E. (2014). Opieka farmaceutyczna w geriatrii – założenia programu. *Farmacja Współczesna*, 7.
18. Niedzielko, M., Mirowska-Guzel, D. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem neurologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
19. Oberska, J., Dworakowska, A.M. (2023). Opieka farmaceutyczna w pandemii. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
20. Olczyk, M., Pluta, R., Tomasik G. (2009). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem z zespołem stopy cukrzycowej. *Farmacja Polska*, 65(5).
21. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 30 września 2002 r. w sprawie szczegółowych wymogów, jakim powinien odpowiadać lokal apteki, Dz. U. z 2022 r., poz. 1737.
22. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 23 marca 2007 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie ciągłych szkoleń farmaceutów zatrudnionych w aptekach i hurtowniach farmaceutycznych, Dz.U. z 2007 r., Nr 47, poz. 273 (akt nieobowiązujący).
23. Rutter, P. (2018). *Opieka farmaceutyczna. Objawy, rozpoznanie i leczenie*. Wrocław: Edra Urban & Partner.
24. Rydzewska, G. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem gastrologicznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
25. Rysiak, E., Bogdańska, E., Osińska, M., Kazberuk, A., Dębczyński, M., Turlewicz, M., Kierdylewicz, R. (2018). Opieka farmaceutyczna w astmie. *Farmacja Polska*, 74(3).
26. Skowron, A. (2008). Opieka farmaceutyczna – Jak zacząć? *Aptekarz Polski. Pismo Naczelnej Izby Aptekarskiej*, 27(5e), s. 6-7.
27. Skowron, A., Polak, W., Polak, S., Polak, M. (2010). Dokumentowanie opieki farmaceutycznej z wykorzystaniem bazy FONTIC. *Farmacja Polska*, 66(6).

28. Szaflik, J.P., Łazicka-Gałęcka, M. (2023). Opieka farmaceutyczna nad pacjentem okulistycznym. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
29. Szalonka, K. (2011). *Opieka farmaceutyczna w ochronie zdrowia Polaków*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
30. Ustawa z dnia 6 września 2001 r. Prawo farmaceutyczne, Dz.U. z 2022 r., poz. 2301, ze zm.
31. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, Dz.U. z 2022 r., poz. 2561, ze zm.
32. Ustawa z dnia 10 stycznia 2008 roku o zmianie ustawy o izbach aptekarskich, Dz.U. z 2008 r., Nr 47, poz. 273.
33. Ustawa z dnia 10 grudnia 2020 r. o zawodzie farmaceuty, Dz.U. z 2022 r., poz. 1873.
34. Waligórski, Ł. (2022). *Jaka powinna być wycena przeglądów lekowych? „Rekomendujemy kwotę 150-160 zł”.... mgr.farm.*, 30 listopada. Pobrane z: <https://mgr.farm/aktualnosci/jaka-powinna-byc-wycena-przegladow-lekowych-rekomendujemy-kwote-150-160-zl/>.
35. Waszyk-Nowaczuk, M., Simon, M., Szukalska, B. (2013). Opieka farmaceutyczna płaszczyzną współpracy lekarza i farmaceuty. *Nowiny Lekarskie*, 82(3).
36. Zimmermann, A. (2021). Art. 4. [Wykonywanie zawodu farmaceuty]. Teza 3. W: A. Zimmermann (red.), *Zawód farmaceuty. Komentarz praktyczny*. Warszawa: Wolters Kluwer.
37. Zimmermann, A. (2023). Opieka farmaceutyczna jako świadczenie zdrowotne. W: M. Kozłowska-Wojciechowska, M. Makarewicz-Wujec (red.). *Opieka farmaceutyczna w codziennej praktyce*. Warszawa: PZWL Wydawnictwo Lekarskie.
38. Żak, K. (2018). Opieka farmaceutyczna czy profesjonalne doradztwo? Bariery wdrażania opieki farmaceutycznej w Polsce. *Ekonomia – Wrocław Economic Review*, 24(4).
39. Żak, K. (2021). Wpływ niedoborów farmaceutów w aptekach ogólnodostępnych na jakość świadczenia usług farmaceutycznych w Polsce. W: A. Siedlecka, D. Guzał-Dec (red.). *Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości – ujęcie interdyscyplinarne*. Biała Podlaska: Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej.
40. Żak, K. (2023). *Medicines use review as an initiation service for pharmaceutical care - conditions for implementation in pharmacy practice*. Materiał w trakcie procedury publikacji w kwartalniku „Ekonomia – Wrocław Economic Review”.
41. Żak, K., Janicka-Michalak, T. (2022). Orientacja aktywności apteki i dostępność farmaceutów a jakość świadczenia usług farmaceutycznych. W: K. Żak, T. Janicka-Michalak. *Funkcjonowanie aptek ogólnodostępnych w Polsce. Uwarunkowania ekonomiczno-prawne*. Biała Podlaska: Wydawnictwo Akademii Białskiej Nauk Stosowanych im. Jana Pawła II.



AKADEMIA BIALSKA
IM. JANA PAWŁA II



ISBN 978-83-68103-00-7

AB JPII
WYDAWNICTWO