

The WSB University in Poznan
Research Journal
2022, Vol. 98, No. 3

The economy and the finance sector in the conditions of uncertainty

Zeszyty Naukowe
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
2022, t. 98, nr 3

Gospodarka i finanse w warunkach niepewności

redakcja naukowa

Wiesława Caputa i Andriy Pekhnyk



Wydawnictwo
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu

Poznań 2022

The WSB University in Poznan
Research Journal
2022, Vol. 98, No. 3

The economy and the finance sector in the conditions of uncertainty

edited by

Wiesława Caputa and Andriy Pekhnyk



The WSB University in Poznan Press

Poznan 2022

Redaktor naczelny czasopisma / Editor-in-chief
dr hab. Wiesława Caputa, prof. WSB w Poznaniu

Rada naukowa / Scientific Advisory Board

*prof. dr hab. Przemysław Deszczyński (Polska), dr hab. Marek Dylewski, prof. WSB w Poznaniu (Polska),
prof. dr hab. Beata Filipiak (Polska), dr hab. inż. Tadeusz Leczykiewicz, prof. WSB w Poznaniu (Polska),
prof. dr hab. Jan Szambelańczyk (Polska), doc. Ing. Emilia Zimková PhD (Słowacja),
doc. Ing. Peter Krištofik PhD (Słowacja), prof. Sergiy Gerasymenko DSc (Ukraina),
prof. dr Bernt Mayer (Niemcy), prof. dr Franz Seitz (Niemcy), prof. J. Michael Geringer PhD (USA)*

Czasopismo umieszczone w bazach Index Copernicus, BazEkon, PBN, CrossRef, ERIH Plus.

Czasopismo recenzowane według standardów Ministerstwa Edukacji i Nauki.

Lista recenzentów na stronie www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl

oraz w ostatnim numerze czasopisma z danego roku.

Journal included in the following databases: Index Copernicus, BazEkon, PBN, CrossRef, ERIH Plus.

Journal reviewed in compliance with the standards set forth by the Ministry of Education and Science.

A list of referees is available at www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl

and published in the last issue of the Journal each year.

Procedura recenzowania / Review procedure

<https://znwsb.publisherspanel.com/resources/html/cms/FOAUTHORSINFO>

Redaktorzy naukowcy (tematyczni) / Scientific (Theme) editors

dr hab. Wiesława Caputa, prof. WSB w Poznaniu

Andriy Pekhnyk, Ph.D., Associate Professor, Ivan Franko National University of Lviv (Ukraine)

Weryfikacja abstraktów angielskich i tłumaczenie wstępu na język angielski /

English abstracts revised and the Introduction translated by

Grzegorz Grygiel

Redakcja, korekta, skład i łamanie / Copyedited and typeset by

Elżbieta Turzyńska

Projekt okładki / Cover design by

Jan Ślusarski

Publikacja finansowana przez Wyższą Szkołę Bankową w Poznaniu.

Publication financed by the WSB University in Poznan.

Wersja pierwotna – publikacja elektroniczna / Source version – electronic publication

© Copyright by Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, 2022

ISSN 2719-6798

Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu

ul. Powstańców Wielkopolskich 5, 61-895 Poznań, tel. 61 655 32 48

e-mail: wydawnictwo@wsb.poznan.pl

znwsb.publisherspanel.com, www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl

Contents

Introduction (<i>Wiesława Caputa</i>)	9
Svitlana Ishchuk, Lyubomyr Sozanskyy Ukrainian export in the conditions of war: Trends and the rate of changes	11
Yuliia Poliakova, Zoriana Novosad, Oksana Shayda Ukraine's exports in the light of economic indicators and regression analysis . . .	23
Olena Liahovska, Liudmyla Koval The current state of the Ukrainian metallurgical industry	37
Roman Garbiec Przyszłość polskiego systemu emerytalnego	47
Maciej Banasik Ochrona klienta indywidualnego na rynku finansowym w Polsce	59
Andriy Pekhnyk The impact of cultural differences on anti-pandemic measures in the light of Hofstede's model	79
Nataliia Danylevych, Yuliia Borzak Leadership in the organization	95
Editorial requirements	105

Spis treści

Wstęp (<i>Wiesława Caputa</i>)	9
Svitlana Ishchuk, Lyubomyr Sozanskyy Eksport ukraiński w warunkach wojennych: trendy i dynamika zmian	11
Yuliia Poliakova, Zoriana Novosad, Oksana Shayda Eksport Ukrainy w świetle wskaźników ekonomicznych i analizy regresji	23
Olena Liahovska, Liudmyła Koval Aktualny stan ukraińskiego przemysłu hutniczego	37
Roman Garbiec Przyszłość polskiego systemu emerytalnego	47
Maciej Banasik Ochrona klienta indywidualnego na rynku finansowym w Polsce	59
Andriy Pekhnyk Wpływ różnic kulturowych na działania przeciwpandemiczne w świetle modelu Hofstede'a	79
Nataliia Danylevych, Yuliia Borzak Przywództwo w organizacji	95
Wymogi edytorskie	107

Introduction

In the second decade of the 21st century, the world economy, including the economies of European countries, has faced enormous challenges. The COVID-19 pandemic, which revealed the negative consequences of globalization, was followed by Russia's military aggression against Ukraine. Not only has it crippled Ukraine's economy, but it has also increased the rate of inflation, triggered an energy crisis, contributed to an economic slowdown and a global recession. The war has caused massive migration and a rise in cybercrime. This situation not only threatens incomes at micro and macro level, but creates risks for IT, data and information systems. In this new uncertain world, individuals and institutional entities are particularly in need of broadly understood protection. The articles presented in this issue address some of these problems.

In the article entitled *Ukrainian exports in the conditions of war: Trends and the rate of changes*, Svitlana Ishchuk and Lyubomyr Sozanskyy point out that Russia's military aggression against Ukraine has highlighted the need to strengthen the country's export capacity as a driver of socio-economic development. The authors try to assess the scale and directions of structural transformations in the export of commodities in Ukrainian regions affected by military operations by analysing the country's export and import activity in the conditions of war. They identify key trends and problems in this area and propose a number of state policy measures that are required in order to stimulate exports and reduce the volume of imports, indicating directions of development that are particular important from the perspective of national security and national interests.

In the article entitled *Ukraine's exports in the light of economic indicators and regression analysis*, Yuliia Poliakova, Zoriana Novosad and Oksana Shayda employ economic and mathematical methods to analyse Ukraine's export activity and innovation costs in the period 2004-2021. They conclude that innovation spending had the least effect on the level of exports compared to other factors. Investment and innovation mechanisms are therefore necessary to enable structural transformations of Ukrainian exports.

Olena Liahovska and Liudmyla Koval's article entitled *The current state of the Ukrainian metallurgical industry* focuses on an important sector of Ukraine's

economy, whose main production capacities are located in the country's eastern regions. The authors analyse how the war has affected the activities of the largest metallurgical enterprises and identify the main reasons why metallurgical enterprises cannot operate as normal. They also propose ways in which these problems could be solved.

In his article entitled *Przyszłość polskiego systemu emerytalnego (The future of the Polish pension system)* Roman Garbiec points out that the reform of the Polish pension system, introduced in 1999, has not been completed and given the current demographic trends and the economic situation, the system cannot be maintained without huge state funding. Based on his analyses, the author proposes a number of systemic and structural changes that could make it possible to finance the pension scheme in Poland without contributions from the state budget.

The purpose of Maciej Banasik's article entitled *Ochrona klienta indywidualnego na rynku finansowym w Polsce (Consumer rights protection in Poland's financial markets)* is to present legal and institutional forms of protection available to individual consumers. The author concludes that financial institutions in Poland are supervised according to the model of integrated financial supervision, which offers benefits regarding consumer rights protection. Results of the author's empirical study indicate that consumers' knowledge in this respect is quite limited, which means that it is necessary to improve the level of education regarding the functioning of financial markets and form of protection available to individual consumers.

In his article entitled *The impact of cultural differences on anti-pandemic measures in the light of Hofstede's mode*, Andriy Peknyk compares the efficiency of anti-pandemic measures in different societies taking into account Geert Hofstede's six dimensions of *national culture*. He concludes that a given society's response to the pandemic and the effectiveness of anti-pandemic measures depended on its socio-economic type. Totalitarian regimes were found to manipulate their official statistics and use the pandemic as a pretext for limiting public freedoms. In contrast, collectivist cultures were much better at coping with the effects of the pandemic.

In the last article entitled *Leadership in the organization*, Nataliia Danylevych and Yuliia Borzak identify factors that affect the effectiveness of a company's internal leadership. They use insights from the analysis of internal leadership of Ernst&Young and a results of a survey conducted among the company's employees to propose recommendations that can be used to improve leadership skills.

Although the articles presented in the current volume address only some of the problems related to the main subject, they provide an interesting overview and present findings that may be of interest not only to scientists and students, but also to entrepreneurs.

Wiesława Caputa

Svitlana Ishchuk

State Institution “Institute of Regional
Research n.a. M.I. Dolishniy of NAS
of Ukraine”, Lviv (Ukraine)
Department of Problems of Real Sector
of Regions Economy
orcid.org/0000-0002-3698-9039
email: iso.ird@ukr.net

Lyubomyr Sozanskyy

State Institution “Institute of Regional
Research n.a. M.I. Dolishniy of NAS
of Ukraine”, Lviv (Ukraine)
Department of Problems of Real Sector
of Regions Economy
orcid.org/0000-0001-7854-3310
email: ls.ird2@ukr.net

Ukrainian export in the conditions of war: Trends and the rate of changes

Abstract. *Russia's military aggression against Ukraine has highlighted the need to strengthen the country's export capacity as a driver of socio-economic development. The purpose of the article is to assess the scale and directions of structural transformations in the export of commodities in Ukrainian regions affected by military operations. The authors analyse export activity of the country's 23 regions on the basis of economic indicators: the ratio of exports to imports, the economy's commodity export orientation, the level of technological exports, the level of high-tech exports. Results of this analysis are used to identify changes that have taken place in the structure of exports across the main commodity groups and problems for the country's export activity, which are due to external challenges and threats. The authors propose a number of state policy measures that are required in order to stimulate exports and reduce the volume of imports. They provide arguments in favour of a large-scale import substitution program, which should initially aim to boost investments in those processing industries, where Ukraine has sufficient raw materials (agro-processing and the production of finished metal products).*

Keywords: *export, import, structure, products, product group, specialization, technological degree, regions*

1. Introduction

The national economy is traditionally export-oriented – the share of exports of goods and services in GDP (in actual prices) in 2021 was 40.6%, and in GVA – more than 45%. At the same time, the share of commodity exports in total exports was 83.8%. Based on the undeniable importance of increasing the export potential to increase the competitiveness of the national economy in the face of increasing external challenges and threats, as well as to ensure the appropriate level of socio-economic development in Ukraine, one of the priorities of the *National Economic*

Strategy – 2030 approved by the Government in March 2021 was defined: «increase the competitiveness of Ukrainian goods and services, create a positive image of the country and ensure the active participation of Ukrainian producers in international markets» (*Natsional'na ekonomichna stratehiya – 2030*, 2021). The full-scale war of the Russian Federation against Ukraine made the problem of strengthening the domestic export potential even more relevant. Therefore, the government announced its intention to focus on the export model of growth of the national economy – the goal is to increase the share of exports in GDP to 50%.

2. Analysis of recent research and publications

The problems of the development of domestic export potential are thoroughly studied by scientists of the National Academy of Sciences of Ukraine. Thus, the strategic directions of the formation of the export strategy of Ukraine in the conditions of the post-war recovery of the national economy are presented by scientists of the Institute of Industrial Economics in (Ivanov et al., 2022). In particular, it was emphasized that in order to develop the export potential, it is necessary to introduce changes in the territorial development strategy, which would help the authorities to clearly formulate the tools and directions of the development of the potential and ensure the interests of the economic sectors by all constitutionally possible means.

In the scientific and analytical publication *Economy of the regions of Ukraine in conditions of war: risks and directions for ensuring stability* (Storonyanska, 2022), prepared by scientists of the Institute of Regional Studies, the threats of loss of export potential and deepening of import dependence of the Ukrainian economy due to military aggression by the Russian Federation are identified. Scientists emphasize that in the future it is necessary to establish the production of products with a high added value, which, in turn, will allow to change the product structure of Ukrainian exports in the direction of increasing the share of finished products of processing industries and machine building. The transformation of the commodity and geographical structure of the Ukrainian export of food industry products (grain, meat and milk processing) and the dynamics of the commodity export of the agricultural sector in the regional section are studied in detail in (Ishchuk & Lyakhovska, 2020).

Scientists of the Institute of Economics and Forecasting in the scientific report *Future Challenges for the Industrial Development of Ukraine* (Deyneko, 2022) determined the determinants of socio-economic growth of the national economy in conditions of global instability and proposed recommendations and tools of industrial policy in order to adequately respond to the challenges of today. It is stated in (Deyneko et al. 2022) that today in most regions of Ukraine, the outdated

industrial structure has increased the level of security threats to the national economy in a new generation war: hybrid, non-contact, long-range, aimed at the deliberate destruction of industrial and infrastructure facilities. According to scientists, the post-war reconstruction of domestic industry should be based on territorial and sectoral diversification, innovative development of the military-industrial complex and its scientific justification, and the formation of a new system of material and technical support for international trade.

The purpose of the article there is an assessment of the dynamics and directions of structural transformations in commodity exports of the regions of Ukraine under the influence of armed aggression by the Russian Federation.

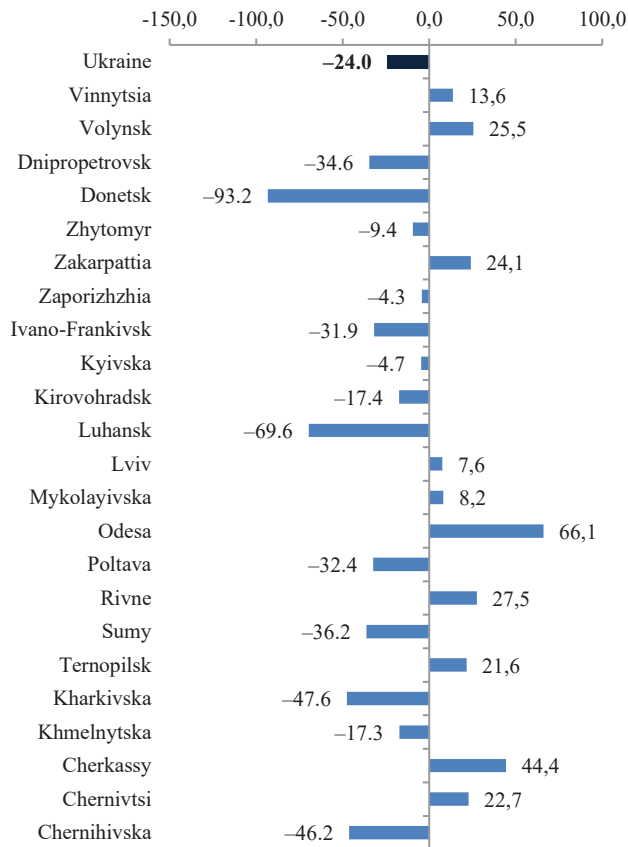
3. Results of the research

As a result of the full-scale Russian-Ukrainian war in the first half of 2022, the volume of domestic commodity exports decreased by 24% compared to the same period last year. Among the regions, the economies of Donetsk, Luhansk, Kharkiv, Chernihiv, Sumy, Dnipropetrovsk, and Poltava regions experienced the greatest loss of export potential (Chart 1). There was also a 31.9% decrease in the volume of commodity exports from the Ivano-Frankivsk region, which was the result of a drop (~50%) in the export of chemical industry products (commodity groups VI and VII), which in 2021 accounted for more than 60% of this region's exports. At the same time, all other oblasts of the western region showed an increase in export activity, but the largest increase in commodity exports during the analyzed period was achieved by Odesa (due to an increase in the export of sunflower seeds (commodity group II.12) by more than 24 times) and Cherkasy (due to an increase in the export of oil (commodity group III) more than 8 times) of the region. Active military actions led to a decrease in the share of Donetsk region in the regional structure of exports to 1.15% (against 13.38% in 2021 and 26% in 2012), and Luhansk region to 0.13% (against 0.32% and 7.72%).

During 6 months of the current year, commodity imports to Ukraine decreased by 19.1%. Only seven regions showed an increase in this indicator (Chart 2). 42.7% of imports fell on three regions: Dnipropetrovsk, Kyiv and Lviv. The share of the latter in the regional structure of imports increased by 8.77 percentage points over 10 years. (up to 17.03%) and became the highest in Ukraine. At the same time, in terms of share in the regional structure of exports (8.02%), Lviv region in 2022 took third place after Dnipropetrovsk (22.06%) and Zaporizhzhya (11.98%), while in 2012 it was only 11th.

Changes in the dynamics of foreign economic transactions caused a decrease in *the coefficient export import coverage*. So, if the value of this indicator in Ukraine demonstrated a steady upward trend and reached 93.5% in 2021 against

Chart 1. Increase in commodity exports in the first half of 2022, %



Source: built on the basis of (Ukrstat, 2020).

81.3% in 2012, it decreased to 90% in the first half of the current year. However, according to the results of 6 months of 2022, the volume of commodity imports exceeded the volume of export only in 6 oblasts: Volyn, Zhytomyr, Kyiv, Lviv, Kharkiv, and Chernivtsi (Chart 3).

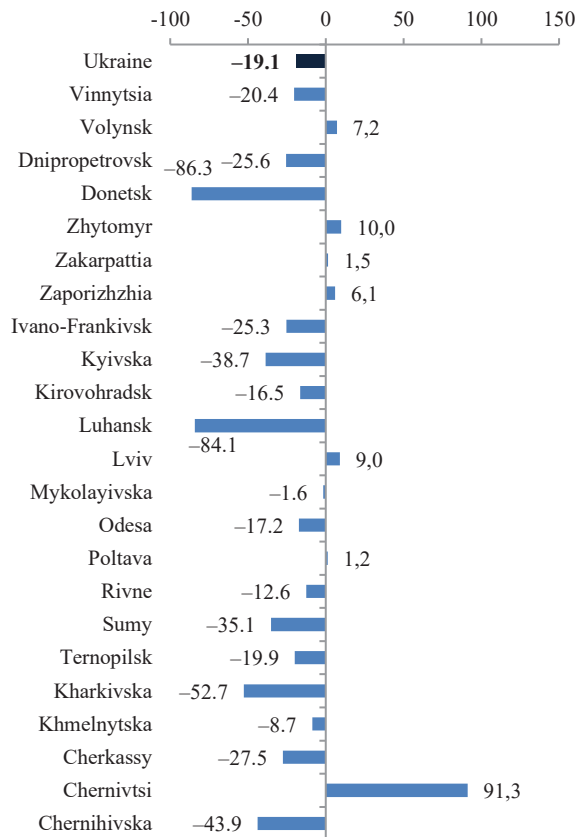
The lowest coverage of imports by exports – 68% in 2022 against 45.6% in 2021 and 41.4% in 2012 – was invariably characteristic of the Kyiv region. This is caused by relatively large volumes of goods imports entering this region (the share of Kyiv region in the regional structure of imports in 2022 was 11.6% against 14.35% in 2021) with relatively small volumes of exports of goods (the share of the region in the regional export structure – 5.97% against 4.85%).

Since 2012, the value of the indicator of *commodity export orientation* of the economy, which is calculated as a ratio between the value of merchandise ex-

ports and gross internal or regional product (methodology is presented in detail in Ishchuk et al., 2021) of Ukraine in general decreased by 6.3 percentage points (up to 31.4%). It was consistently high (> 50%) in the traditionally industrial Dnipropetrovsk, Donetsk, and Zaporizhzhia regions, as well as in the Mykolaiv and Transcarpathian regions. At the same time, in the Luhansk region after 2014, the level of export-oriented economy decreased by more than 7 times, which was a direct consequence of the occupation of part of this region. Such data give grounds for disappointing forecasts regarding the further development of the export potential of regions that suffered from full-scale military aggression by the Russian Federation.

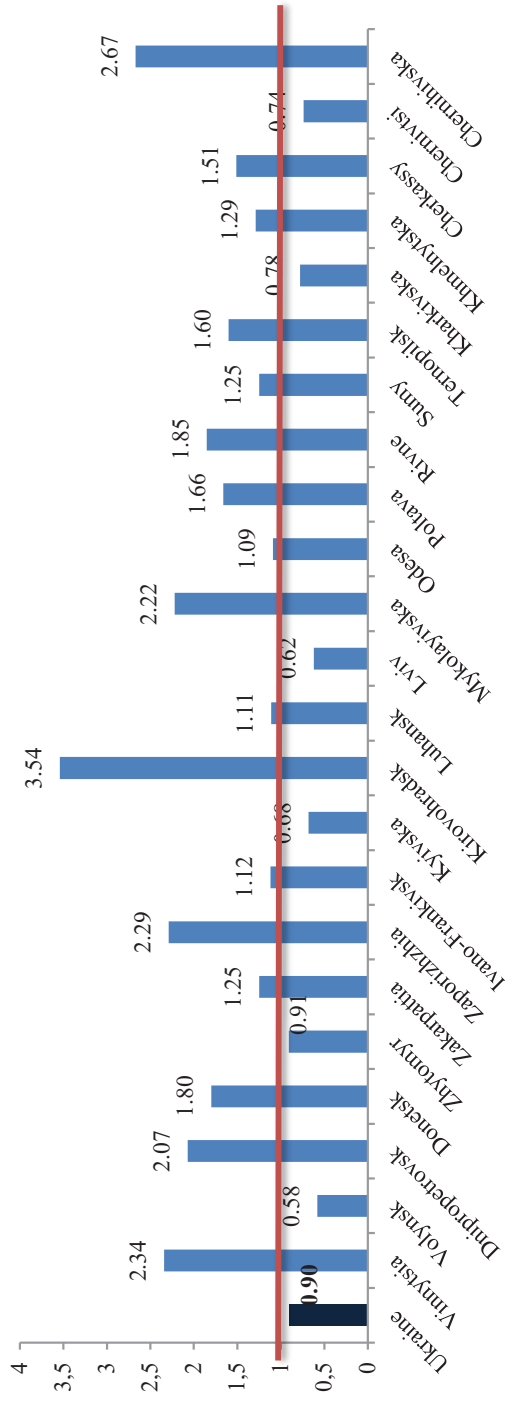
One of the key problems of the national economy is the low *degree of technological export* (calculated as the ratio between the volumes of high-tech

Chart 2. Increase in commodity imports in the first half of 2022, %



Source: built on the basis of (Ukrstat, 2020).

Chart 3. Coefficient coating export import in I in the first half of 2022



Source: based on Ukrstat, 2020.

exports (commodity groups VI.30, XVI.84-85, XVII.86-89, XVIII. 90) and commodity exports in general), which decreased to 10.4% against 12.5% in 2012. This extremely negative trend was the result of a 33.2% decrease in the volume of high-tech exports from Ukraine over the specified period, while merchandise exports in general decreased by 19.6%. Regionally, the most significant drop in the volume of high-tech exports during 2013-2021 occurred in the industrial regions: Dnipropetrovsk (-65.1%), Donetsk (-83.3%), Zaporizhia (-56.5%), Luhansk (-98, 5%) and Poltava (-93.7%) regions. That is, regions that accounted for 63% of domestic high-tech exports in 2012 actually lost most of the innovation potential of their industry even before February 24, 2022.

During 2013-2021, the volume of industrial products sold in Ukraine decreased by 23.2% (in dollar terms). Against the background of an even deeper drop in high-tech export volumes (33.2%), the level of *high-tech export-oriented industry* (calculated as the ratio between the value of high-tech exports and the volume of realized industrial products) in 2021 it was 5.4% (versus 6.2% in 2012). After 2014, in the Dnipropetrovsk, Luhansk, Poltava, Rivne, Cherkasy, and Chernihiv regions, the share of high-tech exports in the volume of industrial products sold was < 2%. At the same time, five oblasts of the western region (Volhynia, Zakarpattia, Lviv, Ternopil and Chernivtsi) consistently show relatively high (> 10%) values of this indicator. However, a feature of high-tech exports from the mentioned regions is a high share of products made from raw materials (on average ≈90%), which has a clear tendency for further growth. These are mostly engineering products. Therefore, it is possible to state not only a decrease in the export of machinery and equipment, but also a decrease in its structure of Ukrainian-made products.

In general, domestic commodity exports are dominated by industrial products, however, Ukraine's integration into the global market has always had a clearly defined resource character. As a result, the commodity structure of exports has a tendency to deteriorate, which is manifested in a decrease in the shares of high-tech products of machine building and the chemical industry, and instead – an increase in the specific weight of agro-industrial complex products with low added value. Thus, during 2013-2021, the share of products of plant origin (II commodity group) in the structure of Ukrainian commodity exports increased by 9.44 percentage points, in particular, grain crops (II.10) – by 7.9 percentage points. On the other hand, the share of chemical industry products (VI product group) decreased by 3.2 percentage points, and machine-building products (XVI product group) – by 2.48 percentage points. It is worth emphasizing that in 2001, the share of products of vegetable origin in exports was only 4.26%, fats and oils of animal or vegetable origin – 1.39%, while products of the chemical industry – 9.09%, and non-precious metals and products from of them – 41.3%.

According to the results of the first half of 2022, there were noticeable changes in the product structure caused by military operations in a large area of Ukraine,

Table 1 Export specialization of the regions of Ukraine

Product group*	2012	2021	2022 (First half of the year)
I. Live animals; products of animal origin	–	Kyivska	Kyivska
II. Products of plant origin	Kyivska, Mykolayivska, Ternopilska, Kherson, Khmelnytska, Chernihivska	Vinnysia, Kyiv, Kirovohrad, Lviv, Mykolaiv, Odessa, Rivne, Sumy, Ternopil, Kharkiv, Kherson, Khmelnytsky, Cherkasy, Chernihivska	Vinnysia, Donetsk, Zhytomyr, Kyiv, Kirovohrad, Mykolaiv, Odessa, Rivne, Sumy, Ternopil, Kharkiv, Khmelnytskyi, Cherkasy, Chernihiv
III.15. Animal fats and oils or plant origin	Vinnysia, Kirovohradka, Kyivska, Lviv, Odessa	Vinnysia, Kyivska, Kirovohradka, Odessa, Cherkassy	Vinnysia, Kirovohrad, Mykolaiv, Odessa, Kharkiv, Cherkasy
IV. Ready food products	Kyivska, Khersonsk	Kirovohradka, Khersonsk	–
V. Mineral products	Dnipropetrovsk, Donetsk, Zhytomyr, Ivano-Frankivsk, Kirovohrad, Luhansk, Rivne	Dnipropetrovsk, Poltava	Dnipropetrovsk, Donetsk, Lviv, Poltava
VI. Chemical and related products with it industries	Ivano-Frankivsk, Mykolayivsk, Odessa, Rivne	Ivano-Frankivsk, Mykolayivsk	Ivano-Frankivsk, Mykolayivsk
VII. Polymeric materials, plastics and products from them	Ivano-Frankivsk, Khmelnytska	Ivano-Frankivsk	Ivano-Frankivsk
IX. Wood and wood products	Vinnysia, Volhynia, Zhytomyr, Lviv, Rivne, Chernivtsi	Vinnysia, Volyn, Zhytomyr, Ivano-Frankivsk, Rivne, Chernivtsi	Vinnysia, Zhytomyr, Ivano-Frankivsk, Lviv, Rivne, Chernivtsi
X. Mass of wood or other fibrous cellulosic materials	Chernihivska	Luhansk, Chernihivska	Luhansk, Chernihivska
XI. Textiles and textile products	Chernivtsi	–	–
XV. Precious metals and products from them	Dnipropetrovsk, Donetsk, Zaporizhia, Luhansk	Dnipropetrovsk, Donetsk, Zaporizhia, Kherson	Dnipropetrovsk, Zaporizhzhia
XVI. Machines, equipment and mechanisms; electrical equipment	Volhynia, Zhytomyr, Zakarpattia, Zaporizhzhya, Kirovohrad, Lviv, Mykolaiv, Ternopil, Kherson, Khmelnytsky, Chernivtsi	Volhynia, Zhytomyr, Zakarpattia, Lviv, Sumy, Ternopil, Kharkiv, Khmelnytskyi, Chernivtsi	Volhynia, Zhytomyr, Zakarpattia, Ivano-Frankivsk, Lviv, Sumy, Ternopil, Kharkiv, Khmelnytskyi, Chernivtsi

Table 1 – cont.

Product group*	2012	2021	2022 (First half of the year)
XVII. Means of land transport, aircraft, floating vehicles	Luhansk, Poltava	–	–
XX. Various industrial goods	Volynsk	Volynsk, Lviv, Chernivtsi	Volynsk, Lviv

* The table presents product groups whose share in the structure of regional product exports exceeds 10%.

Source: author's development.

and above all, by the blocking of ports through which more than 80% of domestic product exports passed. The largest reduction was experienced by the share of products of the metallurgical industry (–5.85 p.p.), the export volume of which decreased by 43%. The export of mineral products (–39.3%) and products of the chemical industry (–33.7%) also decreased significantly. At the same time, the decrease in the export of fats and oils by 16.5% was accompanied by an increase in the export of fruits and seeds of oil plants by almost 300%. The permission to export sunflower seeds was a forced step of the government, given the technical impossibility (a fundamental violation of logistics, primarily maritime) to export oil on the usual scale. However, let's hope that this step is temporary and after the launch of the oil pipeline to the EU through Poland, as well as after the normalization of the ports, such permission will be canceled. In the opposite case, there will be risks of further unstable functioning of export-oriented oil processing enterprises, since the oil segment in Ukraine is completely export-oriented – domestic consumption is only 400,000 tons, and 95% of the produced products are exported, which was previously carried out mainly by sea.

The export specialization of the regions of Ukraine during 2013-2021 underwent certain transformations, but it did not change significantly in the first half of 2022 (Table 1). Thus, the number of regions, in the structure of commodity exports of which the share of products of plant origin (commodity group II) exceeded 10%, increased by 2.3 times over the last 10 years (from 6 to 14). In particular, grain crops (commodity group II.10) dominate the exports of Vinnytsia (26.8% in the first half of 2022), Mykolaiv (50.5%), Odesa (25.9%), Sumy (32.3%), Khmelnytskyi (35.9%), Cherkasy (40.8%) and Chernihiv (49.3%) oblasts, and fats and oils of animal or vegetable origin (III.15) – Kirovohrad oblast (46.3%).

The number of regions that specialize in the export of chemical and related industries (commodity group VI) has halved. Also, the number of regions in which mineral products account for more than 10% of the commodity export structure (commodity group V) has also significantly decreased (by 43%). A vivid exam-

ple of the deterioration of the technological structure of domestic exports is the situation in the Poltava region, which was dominated by railway locomotives (commodity group XVII.86) with a share of 40% until 2014, and ores, slag and ash (commodity group V.26) in the following years. , the share of which in 2022 reached 68.4%.

4. Conclusions and suggestions

According to the results of January-July 2022, the following main trends (compared to the same period in 2021) of foreign economic operations of Ukraine can be outlined:

- the basis of domestic exports remains agricultural products, the share of which in the product structure has a tendency to further increase;
- there is a reduction in supplies of mineral products outside of Ukraine (primarily due to a drop in ore exports);
- the volume of exports of metallurgical products almost halved, and by 25% – of machine-building products;
- the supply of wood, woodworking and pulp and paper industry products remains stable;
- the import of ready-made food products increased by 18% (in value terms), which was a consequence of the increase in the price of goods and logistics;
- the volume of fuel imports to Ukraine has doubled, which is caused by the stoppage of domestic processing (the capacity of oil refineries was destroyed) and the cessation of imports from Russia and Belarus;
- the import of industrial raw materials (chemical and metallurgical products) decreased, which is associated with a drop in domestic production consumption due to the forced slowdown in the pace of work of many industries.

In order to preserve and further strengthen its position as a traditionally important participant in the world market of engineering, chemical, metallurgical and other high- and medium -tech industries, Ukraine needs to move away from passive acceptance of liberal conditions and rules of foreign trade (primarily with the EU) towards full participation in processes formation of these rules, based on the priority of defending national interests . On the other hand, in order to improve the balance of foreign economic turnover, it is necessary not only to increase the volume of exports, but also to reduce the volume of imports in parallel. The rapid increase in the value of the latter was a consequence of the devaluation of the national currency, as well as significant inflation in the EU countries (9.1% in August 2022) and the USA (8.3%). The increase in the price of imported goods hits the Ukrainian consumer market and economically destroys domestic production, especially chemical and machine-building, the degree of import dependence of

which is critically high (~50%), but at the same time it stimulates domestic import substitution.

Therefore, in the current situation, the government needs to lay the foundation for a large-scale import substitution program, initially focused on stimulating investments in those processing industries for the development of which Ukraine has sufficient raw material potential. It is primarily about agricultural processing and production of finished metal products. In the future, it is necessary to establish (or revive on the basis of technological modernization) the production of products with high added value, which, in turn, will make it possible to change the product structure of Ukrainian exports in the direction of increasing the share of finished products of processing industries and machine building (ideally – medium and high-tech sectors). The introduction of an embargo on the import of goods from the Russian Federation (which accounted for 8.35% of Ukrainian imports in 2021) opens up new opportunities for domestic companies, primarily coal mining and oil refining (in the future), as well as manufacturers of fertilizers and components for engineering products, in particular tractor engines.

References

- Deyneko L. V. (Ed.). (2022). *Vyklyky majbutn'oho dlya promysloвого rozvytku Ukrayiny : naukova dopovid'* [Future challenges for the industrial development of Ukraine: scientific report]. DU "Instytut ekon. ta prohnoz. NAN Ukrayiny". <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/06/Vyklyky-majbutnjogo-dlja-promysloвого-rozvytky.pdf> [in Ukrainian].
- Deyneko, L. V., Kushnirenko, O. M., Tsyplits'ka, O. O., & Hakhovych, N. H. (2022). Naslidky povnomasshtabnoyi voyennoyi ahresiyi RF dlya ukrajins'koyi promyslovosti [Consequences of full-scale military aggression of the Russian Federation for Ukrainian industry]. *Ekonomika Ukrayiny – Ukraine Economy*, 5(726), 3-25 [in Ukrainian].
- Ishchuk, S. O., & Lyakhovska, O. V. (2020). *Rozvytok ahropererobnykh vyrobnytstv u rehionakh Ukrayiny: syrovynni aspekty: naukovye vydannya* [Development of agro-processing industries in the regions of Ukraine: raw material aspects: scientific edition]. DU "Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M. I. Dolishn'oho NAN Ukrayiny" [in Ukrainian].
- Ishchuk, S. O., Polyakova, Yu. V., & Protsevyat, O. S. (2021). Struktura ta dynamika ukrajins'koho tovarnoho eksportu: rehional'nyy vymir [Structure and dynamics of Ukrainian commodity exports: regional dimension]. *Rehional'na ekonomika – Regional economy*, 1, 20-29. https://re.gov.ua/re202101/re202101_020_IshchukSO,PolyakovaYuV,ProtsevyatOS.pdf [in Ukrainian].
- Ivanov, S. V., Lyashenko, V. I., & Osadcha, N. V. (2022). Stratehichni napryamy formuvannya eksportnoyi stratehiiy Ukrayiny v umovakh vidnovlennya ekonomiky [Strategic directions of formation of the export strategy of Ukraine in conditions of economic recovery]. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbass*, 1(67), 16-27 [in Ukrainian].
- Natsional'na ekonomichna stratehiya – 2030*. (2021). [National Economic Strategy – 2030]. Ofitsiyyny sayt Tsentru ekonomichnoho vidnovlennya. <https://nes2030.org.ua/#rec246061582> [in Ukrainian].
- Storonyanska, I. Z. (Ed.). (2022). *Ekonomika rehioniv Ukrayiny v umovakh viyny: ryzyky ta napryamky zabezpechennya stiykosti: naukovo-analitychne vydannya* [The economy of the regions of Ukraine in the conditions of war: risks and directions of ensuring stability: scientific

and analytical edition]. DU "Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M. I. Dolishn'oho NAN Ukrainy". <http://ird.gov.ua/irdp/p20220033.pdf> [in Ukrainian].
Ukrstat. (2020). Zovnishn'oekonomichna diyal'nist' [Foreign economic activity]. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

Eksport ukraiński w warunkach wojennych: trendy i dynamika zmian

Streszczenie. *Agresja wojskowa Rosji na Ukrainę uwydatniła potrzebę wzmocnienia zdolności eksportowych kraju jako siły napędowej rozwoju społeczno-gospodarczego. Celem artykułu jest ocena skali i kierunków przemian strukturalnych w eksporcie towarowym w poszczególnych obwodach Ukrainy dotkniętych działaniami wojennymi. Autorzy analizują aktywność eksportową 23 obwodów kraju na podstawie wskaźników ekonomicznych: relacji eksportu do importu, orientacji eksportowej gospodarki, poziomu eksportu technologicznego, poziomu eksportu zaawansowanych technologii. Na podstawie tej analizy autorzy wskazują zmiany, jakie zaszły w strukturze eksportu w obrębie głównych grup towarowych oraz problemy w działalności eksportowej kraju, które wynikają z zewnętrznych wyzwań i zagrożeń. Autorzy proponują szereg działań z zakresu polityki państwa, które są niezbędne do pobudzenia eksportu i ograniczenia skali importu. Argumentują za zakrojonym na szeroką skalę programem substytucji importu, który w pierwszej kolejności powinien mieć na celu pobudzenie inwestycji w tych gałęziach przemysłu przetwórczego, w których Ukraina ma wystarczające zasoby surowcowe (przetwórstwo rolne i produkcja gotowych wyrobów metalowych).*

Słowa kluczowe: *eksport, import, struktura, produkty, grupa towarowa, specjalizacja, stopień technologiczny, obwody*

Yuliia Poliakova

Lviv University of Trade and Economics
(Ukraine)
Dolishniy Institute of Regional Research
of NAS of Ukraine
International Economic Relations Department
orcid.org/0000-0002-8073-6186
email: polyakova0909@gmail.com

Zoriana Novosad

Lviv University of Trade and Economics
(Ukraine)
Department of Higher Mathematics
and Quantitative Methods
orcid.org/0000-0003-2283-1879
email: zoryana.math@gmail.com

Oksana Shayda

Lviv Polytechnic National University (Ukraine)
Department of Entrepreneurship and Environmental Examination of Goods
orcid.org/0000-0003-1666-0436
email: shaydaoks@ukr.net

Ukraine's exports in the light of economic indicators and regression analysis

Abstract. *The article offers an analysis of Ukraine's export activity and innovation costs in the period 2004-2021. The authors analysed correlations between the level of exports and key social indicators, such as the level of employment, average wages and the unemployment rate. They also analysed the relationship between Ukraine's foreign trade and development trends of international markets and found a strong positive correlation between the level of Ukraine's iron ore exports and the level of world prices for these products. The method of fuzzy logic was used to determine factors that could help Ukraine to achieving the maximum level of export activity. Foreign direct investments were found to have the biggest impact on the level of exports while innovation spending turned out to be the least influential factor. The results of the study indicate that qualitative structural transformations of Ukrainian exports cannot be achieved without effective investment and innovation mechanisms.*

Keywords: *international trade, foreign trade, commodity export, correlation matrix, method of fuzzy logic*

1. Formulation of the problem

The development of international trade was influenced by various factors, including the decline in production during the pandemic, the emergence of new

strains of the coronavirus, labor shortages, and increased geopolitical tensions. In general, after 2020, the world economy began to recover, albeit unevenly. Ukraine's foreign trade has also undergone transformations under the influence of general global trends.

2. Aims and methodology of the study

The study is devoted to the analysis of the peculiarities of achieving the efficiency of Ukraine's export activity in the post-pandemic period and the evaluation of its innovative component.

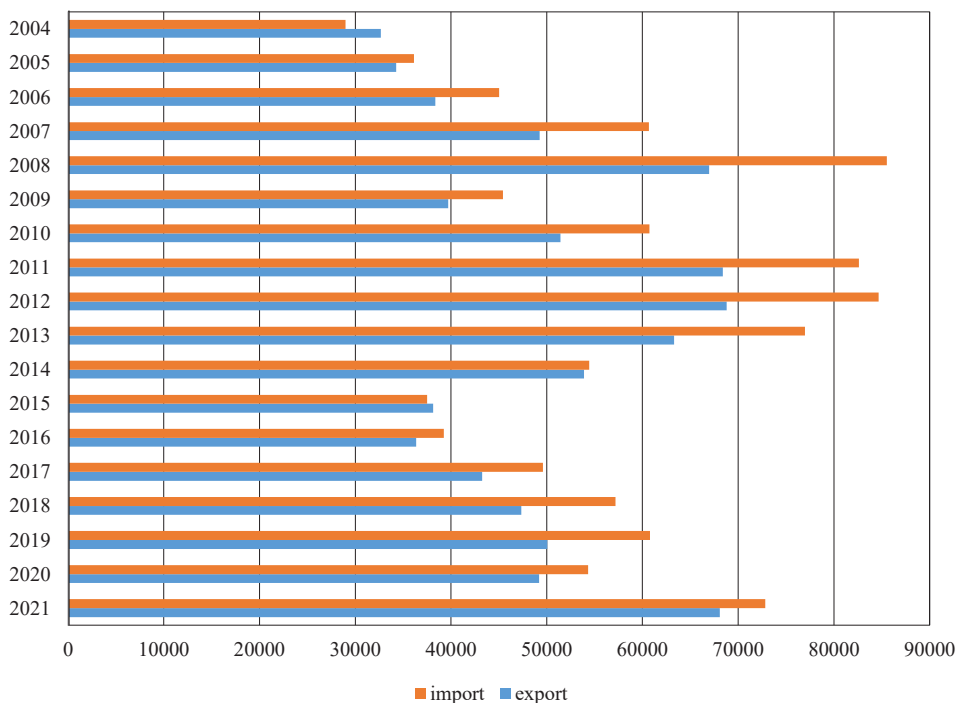
3. Main results of the study

According to the data of the UN Conference on Trade and Development in the field of international trade, in 2021 a record high level of its volume was observed – 28.5 trillion USD (goods showed growth at the level of 27%, services – 17%). In general, supply growth was noted in all global sectors except transport equipment. There was an increase in food exports by 20%, but this increase is explained by the increase in prices for the specified products (Veren'ova, 2022)]. According to the data of the Food and Agricultural Organization of the United Nations, basic food products such as grain, oil, meat and dairy products, sugar have risen in price by an average of 28%. An increase in prices was also observed on the markets of energy resources, metals, products of the chemical industry.

Commodity exports and imports of Ukraine during the 18-year period are generally characterized by a cyclical nature: downward trends in 2009-2019, 2014-2017, and 2020 change in the future to increasing trends, for which there are reasonable explanations related to the economic crisis of 2008-2009, the annexation of Crimea and military operations in Donbas, which began in 2014, the COVID-19 pandemic (Chart 1). The general trends of Ukraine's foreign trade show that the trade balance has remained negative since 2005; exports are dominated by raw materials (iron ore, grains, seeds and fruits of oil crops), and imports by energy carriers, vehicles, agricultural and computer equipment. Today, such features are already considered not only in the context of the ratio of products with low or high added value, but in the light of goods with diversified potential, that is, the country sells goods with decreasing potential on the world market (the larger the volume of production will become, the more expensive the cost of further processes will be manufacturing), at the same time it buys goods with growing potential on the international market (after the development of new models of goods, the cost of their production decreases).

The growth of foreign trade volumes in 2021 compared to the previous year amounted to 36.7% or 37,9 billion USD, at the same time, the growth in exports

Chart 1. Total commodity export and import of Ukraine (all commodity groups) in 2004-2021
(in million USD)



Source: SSSU (2022).

was 38,4%, in imports – 35.1%. The increase in the value of foreign trade is greater than the increase in physical volumes (by 2.5%). The basis of such results is the rise in prices for raw materials after the recovery of the global economy and the need to satisfy the demand for exchange goods. The export of goods in 2021 also increased compared to the previous period by 18.9 billion USD. The export of goods increased in all product groups, but the export of metals and their products, mineral products increased the most. However, while the growth of exports in most sectors occurred due to the increase in physical volumes, the growth of exports of food and agricultural products took place against the background of a reduction in their physical volumes (by 6.6%) (Us, 2015). Such indicators definitely testify to the dependence of domestic export supplies on the dynamics of world prices for the main commodity export groups.

In the commodity structure of Ukraine's exports, the largest specific weight in 2021 is occupied by base metals and their products (23.5%), products of plant origin (22.8%), mineral products (12.4%), fats and oils of animal or vegetable origin origin (10.3%) (Table 1).

Table 1. Commodity structure of Ukraine's exports in 2021

Code and name of goods according to UKT ZED	Thousand USD	% of the total volume
Total	68072328.8	100.0
Including the		
I. Live animals; products of animal origin	1345194.8	2.0
II. Products of plant origin	15538028.4	22.8
III. Fats and oils of animal or vegetable origin	7037234.2	10.3
IV. Ready food products	3788474.9	5.6
V. Mineral products	8414372.7	12.4
VI. Products of chemical and related branches of industry	2815603.7	4.1
VII. Polymeric materials, plastics and products from them	1104189.8	1.6
VIII. Skins are raw, the skin is exposed	165539.7	0.2
X. Mass of wood or other fibrous cellulosic materials	534033.5	0.8
XI. Textile materials and textile products	864984.6	1.3
XII. Shoes, hats, umbrellas	189860.9	0.3
XIII. Stone, gypsum, cement products	568403.9	0.8
XIV. Natural or cultured pearls, precious or semi-precious stones	128546.7	0.2
XV. Precious metals and products from them	15990999.1	23.5
XVI. Machines, equipment and mechanisms; electrical equipment	5260165.9	7.7
XVII. Means of land transport, flying machines, floating means	676435.9	1.0
XVIII. Optical, photographic instruments and devices	170955.1	0.3
XX. Various industrial goods	1249974.3	1.8
XXI. Artworks	2671.4	0.0
Goods purchased in ports	1685.8	0.0

Source: SSSU (2022).

TOP positions of Ukrainian exports in 2021 in monetary terms: iron ore, sunflower oil, corn, wheat, semi-finished steel products, flat rolled carbon steel, cast iron, cables, barley, ferroalloys. Petroleum products, natural gas and liquefied gas, passenger cars, hard coal, telephones, computer equipment, crude oil products, tractors, spare parts, cables are included in the similar leadership positions of imports (Holovnov, 2022).

The general increase in export volumes has consequences both for economic activity and for the development of social potential, in particular, it leads to an

increase in aggregate costs for the purchase of domestic products, an increase in production volumes, the receipt of foreign currency income and a decrease in unemployment, an increase in employment and income, primarily in export industries. At the same time, the decrease in export volumes stimulates the occurrence of the opposite consequences. However, imports also have a certain stimulating effect on the development of the domestic economy, help to expand the choice of goods, attract consumers to scientific and technical achievements. Also, import allows you to optimize production costs and increase profits due to the use of high-quality or cheaper raw and energy resources, components, modern production equipment. In the social aspect, imports affect price reductions, increase purchasing power, stimulate modernization and innovative changes in production, and initiate the creation of new industries.

Analysis of GDP dynamics is used both to assess economic growth and to determine the current state of affairs in the sphere of employment and income of the population. Objectively, the better the dynamics of the GDP indicator, the faster the incomes of the owners of the factors of production increase, which, accordingly, gives them the opportunity to improve or modernize production processes, increase the salary of employees and thus increase their motivation to work. As for exports, the increase in their quantitative volumes causes an increase in the cost of purchasing domestic products, an increase in the volume of manufactured products and a decrease in the unemployment rate. On the contrary, a decrease in the volume of export deliveries causes negative processes, opposite in their consequences to those indicated above. Given that export activity largely forms the GDP of Ukraine, and, accordingly, plays an important role in creating employment opportunities for citizens of Ukraine, it is advisable to analyze the relationship between the total volume of exports and such social indicators as: employment, the average salary in Ukraine, the level unemployment and the number of the unemployed population (Table 2).

We conducted a correlational analysis of key social indicators that may be affected by the export of goods. In the Table 3 shows the correlation matrix, in which the corresponding correlation coefficients demonstrate the density of the relationship between the factors.

In the Table 3 we have that the absolute values of the correlation coefficients for employment, average salary, and the unemployment rate exceed 0.4, which representatives a moderate direct relationship between exports and the corresponding indicators. Conditionally, it can be stated that the dependence definitely exists, but it is not dense, especially for the indicator of the unemployed population. The explanation of the obtained results is revealed in the following: in most domestic exports are raw materials, but this type of export does not require a significant number of jobs, in contrast to the production of products with a high level of added value, which in turn already involves the creation and use of new technologies,

Table 2. The total volume of exports of goods from Ukraine and separate socio-economic indicators

Years	Total exports, thousands of USD	Employment, thousand persons	Average salary in Ukraine, USD	Unemployment rate, %	Unemployed population
2009	39702883	18365.0	239.5	9.6	1956.6
2010	51430522	18436.5	289.3	8.8	1784.2
2011	68394196	18516.2	340.7	8.6	1731.7
2012	68809811	18736.9	375.3	8.1	1656.6
2013	63312022	18901.8	393.8	7.7	1576.4
2014	53901689	17188.1	213.8	9.7	1847.1
2015	38127150	15742.0	173.4	9.5	1654.0
2016	36361711	15626.1	221.5	9.7	1677.5
2017	43264736	15495.9	275.3	9.9	1697.3
2018	47334987	15718.6	332.3	9.1	1577.6
2019	50054606	15894.9	430.5	8.6	1486.9
2020	49191825	15244.5	437.6	9.9	1673.3
2021	68072329	14957.3	506.4	10.3	1709.5

Source: SSSU (2022).

technological production chains, the creation jobs and attracting highly skilled labor.

In the future, the raw material or resource orientation of exports may be one of the risks for economic growth. Thus, a number of direct and indirect factors are identified that determine the relationship between resource dependence and a low level of economic development. First, natural resources provide ample opportunities for obtaining high rents, which leads to inefficient government spending and high incomes of elites (the “gluttony effect”, which lowers per capita income). Secondly, natural resources negatively affect the quality of institutions, which also causes a lower level of income per capita. Thirdly, an increase in the

Table 3. Correlation matrix of dependence of employment, average wages in Ukraine, unemployment rate and unemployed population

Indicators	Employment, thousand persons	Average salary in Ukraine, USD	Unemployment rate, %	Unemployed population
Exports of goods from Ukraine, thousands USD	0.42	0.66	-0.46	-0.14

Source: own elaborations.

Table 4. Data for the construction of a regression model

Period	Export of iron ore, million USD	World price of iron ore, USD per ton
2018, 1th quarter	700.84	74.92
2018, 2nd quarter	675.24	66.61
2018, 3rd quarter	726.25	67.96
2018, 4th quarter	766.95	71.07
2019, 1th quarter	755.17	83.29
2019, 2nd quarter	958.23	101.94
2019, 3rd quarter	1061.86	101.79
2019, 4th quarter	624.31	87.49
2020, 1th quarter	881.75	90.50
2020, 2nd quarter	981.31	92.81
2020, 3rd quarter	1046.87	117.03
2020, 4th quarter	1329.44	131.95
2021, 1th quarter	1720.06	165.27
2021, 2nd quarter	2193.17	198.97
2021, 3rd quarter	2032.96	163.38

Source: Economic Research, n.d.; SCSU (n.d.).

real exchange rate and the presence of non-resource sectors justify the incentives to increase the introduction of restrictions on trade, inefficient distribution of resources between industries, as a result of which there is also a low level of income per capita (Platonova, 2019).

The dependence of Ukraine's foreign trade on the development trends of international markets is also revealed in the price sensitivity of individual commodity groups. It seems appropriate to investigate the dependence of domestic iron ore exports on the level of world prices for these products. For this purpose, the apparatus of correlation-regression analysis was used. We analyzed the quarterly data on the volume of iron ore exports (2601 according to UKTZED) from Ukraine and the quarterly values of the world price for iron ore for the period of 1th quarter of 2018 – 3th quarter of 2021 (Table 4).

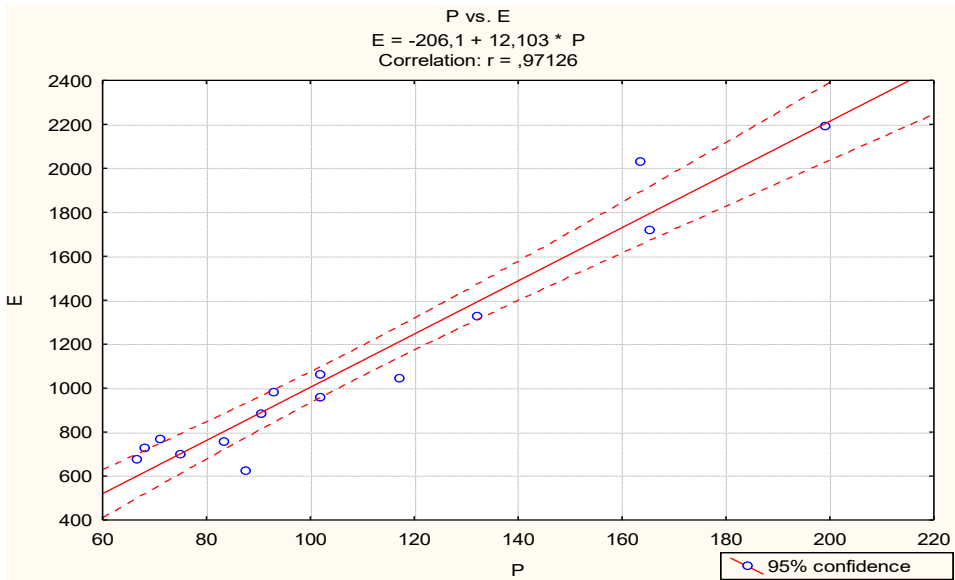
The linear regression model reflects the dependence of domestic iron ore exports on the world price of iron ore (Chart 2):

$$Y = -206.1 + 12.103X, \quad (1)$$

where: Y is the export of iron ore from Ukraine; X is world price of iron ore.

The intensity of the relationship between the variables included in the regression model is measured by the correlation coefficient, the value of which

Chart 2. Dependence of the export of iron ore from Ukraine on the world price of iron ore



Source: calculations in statistics.

is 0.97, which indicates the presence of a close direct relationship between the variables. The coefficient of determination shows that 94% of the dependent variable is explained by the influence of the independent variable. Verification of the reliability of the regression model and the correlation coefficient based on Fisher's test gives reason to conclude about the adequacy of the model, since the observed value of the F -statistic 216.47 is greater than the table value at the level of 0.05. The independent variable included in the model is statistically significant (t -statistic value -2.189). The Durbin-Watson statistic recorded a calculated value of $DW=1.54$, which was compared with the critical statistical values for $\alpha = 0.05$, $p = 1$ and $n = 11$; $d1 = 0.63$ and $d2 = 1.01$. Therefore, the hypothesis about the absence of autocorrelation of residuals is acceptable. Thus, we can claim that an increase in the world price of iron ore by 1 USD. The USA will directly lead to an increase in the domestic export of iron ore by 12.103 million USD.

For a more detailed consideration of the features of achieving the efficiency of export activity in Ukraine, we used the method of fuzzy logic, taking into account the difficulty of identifying cause-and-effect relationships, the uncertainty (in terms of quality and time) of the results of export activity. The volumes of foreign direct investments are selected as input variables (y_1), the amount of innovation costs (y_2), volumes of performed scientific and scientific-technical works (y_3), output variable is export volumes (y_4) according to the statistical data for Ukraine (Table 5).

Table 5. Datas for fuzzy logic

Year	Export, thousand USD	Innovative costs, million UAH	Volumes of completed scientific and scientific-technical works, million UAH	Direct foreign investment, million USD
2020	49191824.5	23329.6	17022.4	31424
2019	50054605.8	14220.9	17254.6	32292
2018	47334987.0	25027.9	16773.7	31606
2017	43264736.0	9116.8	13379.3	31230
2016	36361711.2	23229.5	11530.7	32123
2015	38127149.7	13813.7	12611.0	38357
2014	53901689.1	7695.9	10950.7	53704
2013	63312022.1	9562.6	11781.1	51705
2012	68809810.6	8045.5	11252.7	48198
2011	68394195.7	14333.8	10349.9	44708.0
2010	51430521.6	8045.5	9867.1	40053.0
2009	39702883.3	7949.9	8653.7	35616.4
2008	66954429.8	11994.2	8538.9	29542.7
2007	49248063.6	10850.9	6700.7	21607.3
2006	38367704.4	6160.0	5354.6	16890.0
2005	34286748.26	5751.5	4818.6	9047.0
2004	32672318.23	4534.6	4112.4	6794.4

Source: SSSU (2022).

The “tree” of logical conclusions reflects the identified cause-and-effect relationships between input and output variables (Fig. 1).

The obtained model is clearly shown in the form of two dynamic dependencies (Chart 3 and 4). Achieving the maximum level of exports in Ukraine is associated with a high volume of completed scientific and scientific-technical works, a high level of direct foreign investments, and an average level of innovation costs.

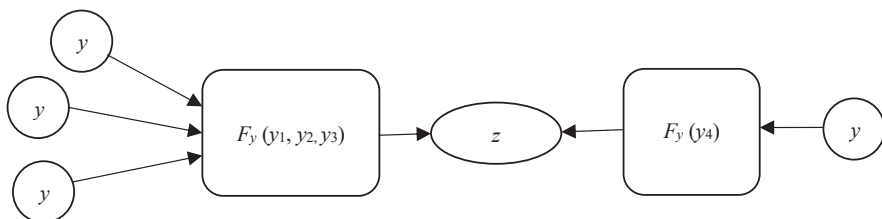
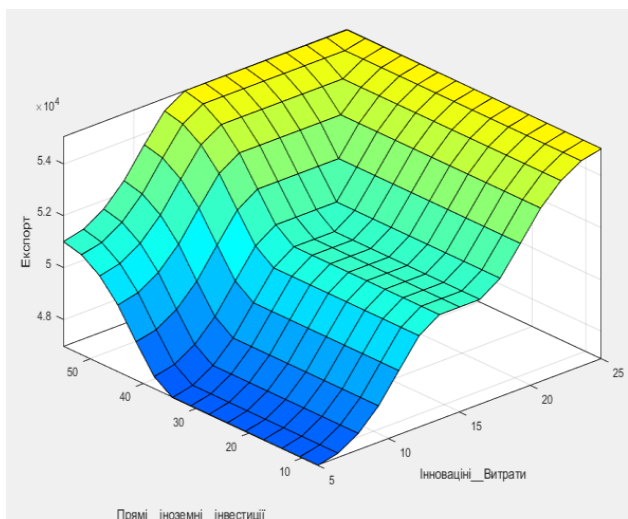


Figure 1. Tree of logical conclusions

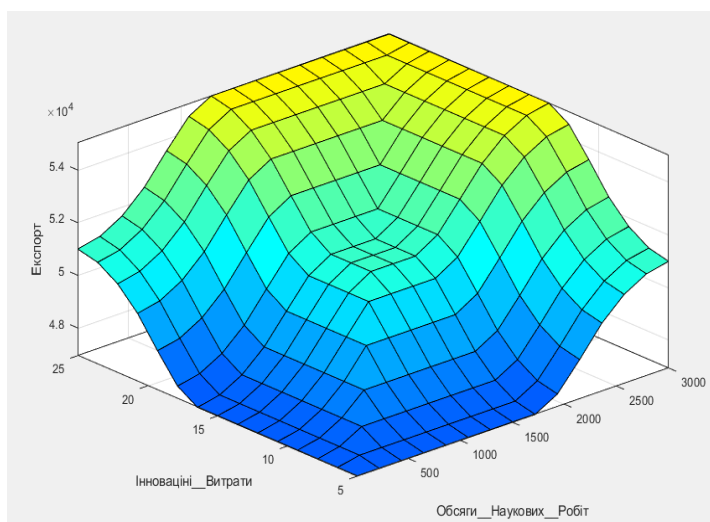
Source: own elaborations.

Chart 3. Dependence of exports on foreign direct investment and innovation costs



Source: calculations in Fuzzy Logic.

Chart 4. Dependence of exports on innovative costs and the volume of performed scientific and scientific-technical works



Source: calculations in Fuzzy Logic.

This justifies that special attention should be paid to the volume of scientific and scientific-technical works and direct foreign investments. It is important that the mentioned indicators clearly reach a level above the average.

When creating the rules of the model, the correlation coefficients of the corresponding input indicators to the output (export) were taken as weighting factors. Today, innovation costs are the least influential factor for exports compared to other input parameters (Table 6).

Table 6. Correlation coefficients of input indicators

Innovative costs, million UAH	Volumes of completed scientific and scientific-technical works, million UAH	Direct foreign investment, million USD
0.04	0.33	0.67

Source: own elaborations.

The results presented in the Table 6 indicate that innovation spending alone has the least impact on exports, while foreign direct investment has the greatest impact. This again means that in order to maintain the current indicators, provided that the volume of scientific and scientific-technical works and direct foreign investments are maintained at a high level, it is sufficient to maintain innovation costs at an above-average level.

The obtained analytical results prove the importance of introducing investment and innovation mechanisms for the development of export activity in the future for initiating technological transformations in the structure of domestic exports.

Ukraine's export volumes could continue to demonstrate a growth trend, but already in March 2022 there was a dramatic collapse of supplies abroad due to the Russian Federation's war against Ukraine. The slow recovery of exports began in May 2022, and the best results were shown in recent months thanks to the unblocking of Ukrainian ports. The events of the war, which was started by the Russian aggressors, showed Ukraine's impressive ability to resist the enemy, today Ukraine must continue to be ready to implement a regime of prolonged confrontation, using military, economic, and human resources effectively. In general, the power and strength of the country is measured not only by the population, the size of the territory, the number and equipment of the armed forces, but also by the size of the economy, the lack of changes in the economic structure may repeat the history of the previous decades, when after periods of decline the economy was not able to reach the previous local levels.

4. Conclusions

In 2021, the sphere of international trade demonstrated high volumes of growth, the increase in trade in relation to many types of products is justified by the increase in prices. Merchandise exports and imports of Ukraine during the

last period have a cyclical nature, while the balance of the merchandise trade balance has remained negative for a long period. In the commodity structure of Ukraine's exports, the largest share falls on low-value metals and their products, plant products, mineral products, fats and oils of animal or vegetable origin.

The application of the fuzzy logic method made it possible to substantiate that innovation costs separately from other selected indicators show the least impact on export activity, while foreign direct investments have the greatest impact. In order to maintain the current indicators of export activity, it is enough to maintain the volumes of completed scientific and scientific-technical works and direct foreign investments at a high level, and the volumes of innovation costs at an above-average level. However, in order to ensure qualitative structural transformations of export supplies and economic growth of Ukraine, it is necessary to introduce effective investment and innovation mechanisms for the qualitative development of export activities.

References

- Economic Research. (n.d.). *Global price of Iron Ore*. St. Louis FED. Retrieved September 8, 2022 from <https://fred.stlouisfed.org/series/PIORECRUSD>
- Holovnov, S. (2022, January 20). *Syrovynna ekonomika. Shcho kupovala i prodavala Ukraina v 2021 rotsi* [Raw material economy. What Ukraine bought and sold in 2021]. https://biz.censor.net/resonance/3310713/syrovynna_ekonomika_scho_kupuvala_i_prodavala_ukrayina_v_2021_rotsi [in Ukrainian].
- Platonova, I. O. (2019) Eksport yak chynnyk ekonomichnoho zrostantia Ukrainy v umovakh mizhnarodnoi intehratsii [Export as a factor of economic growth of Ukraine in the conditions of international integration]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*, 24, 37-41 [in Ukrainian].
- SCSU. (n.d.). The official website of the State Customs Service of Ukraine. Retrieved September 19, 2022 <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade> [in Ukrainian].
- SSSU. (2022). The official website of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved October 3, 2022 from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
- Us, I. V. (2015). *Tendentsii zovnishnoi torhivli tovaramy Ukrainy za pidsumkamy 2021 roku* [Trends in foreign trade in goods of Ukraine according to the results of 2021]. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/tendentsiyi-zovnishnoyi-torhivli-tovaramy-ukrayiny-za> [in Ukrainian].
- Veren'ova, D. (2022, February 22). *Obsiah svitovoi torhivli u 2021 rotsi: chy zrosly vsi sektory ekonomiky* [The volume of world trade in 2021: did all sectors of the economy grow]. https://24tv.ua/economy/obsyag-svitovoyi-torgivli-2021-rotsi-ekonomichni-novini-ukrayini_n1871451 [in Ukrainian].

Eksport Ukrainy w świetle wskaźników ekonomicznych i analizy regresji

Streszczenie. Artykuł przedstawia analizę działalności eksportowej Ukrainy oraz wydatków na innowacje w latach 2004-2021. Autorzy przeanalizowali korelacje między poziomem eksportu a kluczowymi wskaźnikami społecznymi, takimi jak poziom zatrudnienia, przeciętne wynagrodzenie

czy stopa bezrobocia. Analizie poddany został również związek między handlem zagranicznym Ukrainy a trendami rozwojowymi na rynkach międzynarodowych; stwierdzono występowanie silnej dodatniej korelacji między wielkością ukraińskiego eksportu rudy żelaza a poziomem światowych cen tego surowca. Za pomocą metody logiki rozmytej określono czynniki, które mogą przyczynić się do osiągnięcia przez Ukrainę maksymalnego poziomu aktywności eksportowej. Stwierdzono, że największy wpływ na poziom eksportu mają obecnie bezpośrednie inwestycje zagraniczne, a najmniejszy – wydatki na innowacje. Wyniki badania wskazują, że jakościowe przekształcenia struktury ukraińskiego eksportu nie są możliwe bez skutecznych mechanizmów inwestycyjnych i innowacyjnych.

Słowa kluczowe: handel międzynarodowy, handel zagraniczny, eksport towarowy, macierz korelacji, metoda logiki rozmytej

Olena Liahovska

State Institution “Institute of Regional Research
n.a. M.I. Dolishniy of NAS of Ukraine”,
Lviv (Ukraine)
Department of Problems of Real Sector
of Regions Economy
orcid.org/0000-0003-4838-5619
e-mail: skalecka.olena@ukr.net

Liudmyla Koval

State Institution “Institute of Regional Research
n.a. M.I. Dolishniy of NAS of Ukraine”,
Lviv (Ukraine)
Department of Problems of Real Sector
of Regions Economy
orcid.org/0000-0002-0285-3264
e-mail: myla_k@ukr.net

The current state of the Ukrainian metallurgical industry

Abstract. *The metallurgical industry is an important sector of Ukraine's economy. The main production capacities of this sector are located in the country's eastern regions, where military operations have been taking place since the beginning of 2022. The purpose of the article is to determine how the war has affected the activities of the largest metallurgical enterprises by comparing them with those before 2022. The authors identify the main problems why metallurgical enterprises cannot operate as normal, in particular, the destruction of fixed assets, complicated logistics, shortage of personnel, lack and interruptions in the supply of electricity, and others. Ways to solve these problems are also proposed.*

Keywords: *metallurgical industry, export, volume of industrial production, production facilities, metallurgical enterprises*

1. Problem statement

In recent years, metallurgy has been one of the most important sectors of Ukrainian industry, taking into account its consistently high share in industrial production, the established supply of raw materials and technological conditions of production, the formation of a stable sales market, etc. As a result of a full-scale military invasion of Russian troops since the beginning of 2022, many industrial plants were destroyed, and others operate under conditions of constant danger and risks of further functioning. The losses of Ukrainian metallurgical industry are especially large, since the eastern regions, where the largest metallurgical enterprises of Ukraine are concentrated – about 80% of the production of metallurgical products, suffered the greatest destruction from the war. To restore

the effective activity of the metallurgical industry of Ukraine, it is expedient to determine the current state of manufactures and to investigate the ways to improve their efficiency.

2. Literature review

The development of Ukrainian metallurgical industry is a key research issue held by many Ukrainian scientists. In particular, in separate works, the main trends and directions of Ukrainian metallurgical industries development are defined (Nikiforova, 2022; Wenger et al., 2022), and the risks of the metallurgical industry and methods of risk management are defined (Wenger et al., 2022). Taking into account the sharp change in the political and economic situation in Ukraine, along with the global problems of industrial development, scientists are investigating the possibilities and vectors of the post-war recovery of industrial production (Gakhovich & Kushnirenko, 2022), in particular, metallurgy (Shaïda et al., 2022). Along with this, there is a need to investigate the current state of production of Ukrainian metallurgical manufactures in order to solve the problems of their further development.

3. Main results of the study

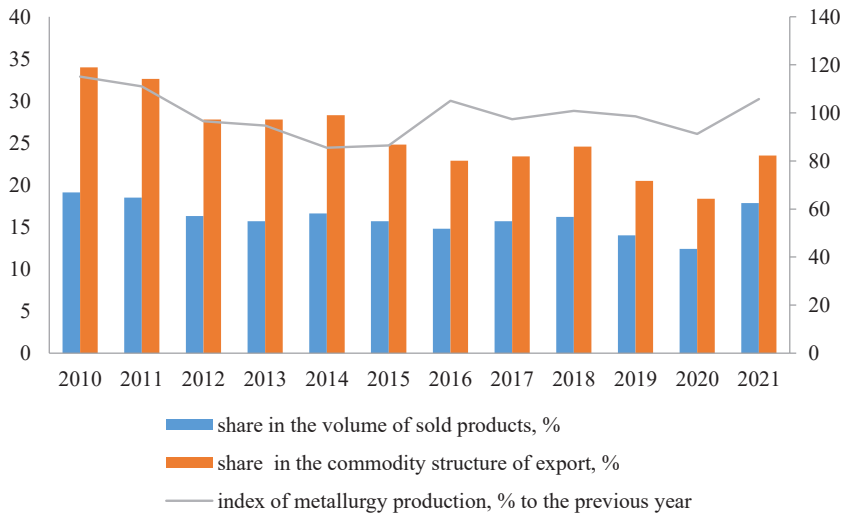
In 2021 the share of metallurgy in the volume of sold products in Ukraine was 17.8% (against 19.1% in 2010), and the share in the commodity structure of Ukraine's export – 23.5% (against 34.0% in 2010) (Chart 1).

More than 70% of sold metallurgical products made up by the production of cast iron, steel and ferroalloys. In 2021, Ukraine ranked 10th among iron-producing countries and 14th among steel producers. In general, the metallurgical industry of Ukraine is export-oriented: in 2021, about 68% of sold metallurgical products were exported.

Regionally, the metallurgy of Ukraine was concentrated in the eastern regions and made up the main share of the region's industry (Chart 2). Such a geographical location of metallurgical enterprises was facilitated by the availability of raw materials, energy carriers, as well as a convenient transport interchange and close location to sea ports, which simplified and cheapened export logistics.

In 2021 about 12,000 enterprises of the metallurgical industry operated in Ukraine, employing about 209,000 workers. Large enterprises that have significant resources, technical and technological capabilities necessary for this type of production build up the basis of Ukrainian metallurgy. In 2021, 26 large enterprises operated in Ukraine. Changes in their activities had a significant impact on the economy of the regions and Ukraine in general.

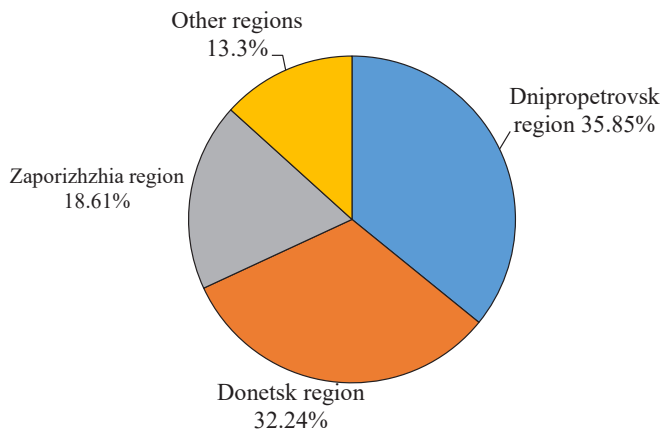
Chart 1. Share of metallurgy in industrial production and export, %



Source: based on data from SSSU, 2020.

Under the influence of the escalation of hostilities on the Ukrainian territory at the beginning of 2022, metallurgy became one of the sectors of industry that suffered significant losses of fixed assets and, as a result, the conditions of production and business were significantly complicated (Table 1).

Chart 2. The share of regions in the production of the metallurgical industry products, 2021



Source: based on data from SSSU, 2020.

Table 1. The share of the largest enterprises in the metallurgical industry of Ukraine and their production activity in 2022

Region	Enterprise	Share in the volume of metallurgical products sold in 2020, %	Share of employed metallurgical workers in 2020, %	Production activity of enterprises in 2022
Dnipropetrovsk	PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih"	9.92	10.27	The first half of the year – stable work. The second half of the year – reduction of production by 30%.
	JSC "Nikopol Ferroalloy Plant"	1.96	3.24	First half of the year – reduced production by 20%. The second half of the year – reduction of production, from 1.11 planned shutdown of production for the winter period.
	Ukrainian industrial company "Interpipe"	1.48	5.41	First half of the year – stoppage of work from the end of February to the end of March and gradual start-up of capacities. The second half of the year – reduction of production, but increase in profit.
	PJSC "Dniprovsky Metallurgical Plant"	0.70	1.62	The enterprise operates stably, but production volumes have been reduced.
	PJSC "Centravis Production Ukraine"	0.62	0.76	The company stopped work for a short time, but works with a stable production volumes.
Donetsk	Total in the region	14.68	21.30	About 30% reduction in production.
	Donetsk PJSC "Mariupol Metallurgical Plant named after Ilyich"	12.05	7.57	Destroyed
	PJSC "Azovstal Metallurgical Plant"	7.90	5.41	Destroyed
	PJSC "Druzhkiv Metal Products Plant"	0.08	0.32	Suspended work
	PJSC "Avdiivsky Plant of Metal Structures"	0.01	0.13	Suspended work, partially destroyed.
Zaporizhzhia	Total in the region	20.04	13.43	The work of the metallurgical industry is stopped
	PJSC "Zaporizhstal"	7.13	5.41	The first half of 2022 – a decrease in production by about 50%. The second half of 2022 – production decreased to 55%.
	PJSC "Dniprospeisstal"	1.11	2.16	The first half of the year – 3 months of downtime, resumed production by 55%. The second half of 2022 – recovery of production up to 75%.
	JSC "Zaporizhsky Ferroalloy Plant"	0.84	1.62	The first half of the year – reduced production by 55%. The second half of 2022- works, high risk of closure.
	Total in the region	9.08	9.19	Reduction of production volumes by more than 50%. Reduction of production volumes by more than 50%.
Total		43.80	43.92	

Source: based on data from: Chyrva, 2022; Kr'oka, 2022; Zvitnist' ukrayins'kykh pidpryemstv, 2022.

1,342 enterprises that were manufacturing metallurgical production and production of finished metal products operated in the Dnipropetrovsk region, which produced about 35% of the metallurgical industry products in Ukraine. For example, one of the largest enterprises in the region – ArcelorMittal Kryvyi Rih PJSC produced 9.92% of the metallurgical products produced in Ukraine.

Commonly, metallurgical enterprises of the Dnipropetrovsk region stopped working at the end of February 2022 due to active military operations in the region. Most of them resumed work at the end of March, however, not all managed to maintain production at full capacity. In general, analyzing the features of the functioning of one of the largest metallurgical enterprises in the region, it is possible to predict production losses of about 30%. According to the State Statistics Service of Ukraine, in the first half of 2022, the export of the metallurgical industry products of the region decreased by 28.6% (in comparison to the first half of 2021).

The most critical situation in 2022 arose in the work of metallurgical industry enterprises in the Donetsk region since two of the country's largest metallurgical enterprises were destroyed by Russian shelling (PrJSC "Mariupol Metallurgical Plant named after Ilyich" and PJSC "Azovstal Metallurgical Plant"). At the same time, many enterprises are currently located in the Ukrainian territories occupied by Russia, in particular, Yenakiiv Metallurgical Plant PJSC, Makiiv Metallurgical Plant PJSC, Stakhaniv Ferroalloy Plant JSC, Alchevsk Metallurgical Combine PJSC, Elektrostal-Kurakhove LLC and others.

In general, during the first half of 2022, the export of non-precious metals and products practically stopped in the Donetsk region (1% of exports of the first half of 2021). Factories that continue to operate cannot restore their capacities due to increasing threats to physical security. Real losses and prospects for resumption of metal production in the industry can be assessed after the cessation of hostilities in the country.

Another major center of domestic metallurgy is the Zaporizhzhia region, where the production of graphite, silicon, magnesium, titanium and alloys of non-ferrous metals and other raw materials for the metallurgical industry is concentrated. In addition, the region has a well-developed electricity supply for enterprises. Convenient logistics placement helps to establish trade relations with foreign partners. Therefore, about 834 metallurgical enterprises operated in the Zaporizhzhia region, producing about 18% of the metallurgical industry of Ukraine.

In 2022, there was a significant decrease in the manufacturing activity of metallurgical enterprises in the Zaporizhzhia region, in particular, the largest of them. Despite this, business structures in this region proved to be the most flexible in decision-making. Therefore, part of the production capacities of the enterprises were relocated to safer regions. Despite the difficulty in organizing the relocation

of metallurgical production (volume and scale of fixed assets), Zaporizhzhia Plant of Non-ferrous Metals LLC partially moved its production facilities to Ivano-Frankivsk. In particular, they plan to produce copper cable at the new location. Therefore, convenient logistics and preserved modern equipment allow us to restore production volumes.

In general, as a result of a complex of solutions applied by metallurgical enterprises in the region already in the first half of the year, deliveries of goods abroad were resumed and export volumes increased by 23.6% compared to the same period in 2021. Such trends indicate that factories that have managed to preserve production facilities are trying to replace the production of destroyed factories.

4. Conclusion

The most important factors that affect the work of the metallurgical industry enterprises of in Ukraine during the war are the following:

1. Considering today's business conditions in Ukraine, the greatest risk is the destruction of fixed assets and enterprise property. About 30-40% of metallurgical enterprises of Ukraine are located in the occupied territories. The extent of their destruction, the cost of restoration and the time when they can start working are unknown. In addition, many enterprises were destroyed either completely (for example, PrJSC Mariupol Metallurgical Plant named after Ilyich and PrJSC "Azovstal Metallurgical Plant"), or the basic assets were damaged, which creates an additional financial burden on the enterprise and causes interruptions in work.

Solving this problem mainly depends on the cessation of hostilities, which threaten further destruction. Therefore, operating enterprises (despite certain losses of fixed assets) can use their own financial resources to restore lost production capacity. However, due to the active hostilities in the territory of their operation, some of such enterprises do not risk investing in restoration, but instead reduce production.

Some Ukrainian businessmen filed lawsuits against Russia at the European Court of Human Rights for compensation for losses caused by the war. In particular, such lawsuits have already been filed against PrJSC Mariupol Metallurgical Plant named after Ilyich» and PJSC "Azovstal Metallurgical Plant".

Some production facilities have been relocated to safer areas. However, this option for solving the problem is not suitable for all metallurgical enterprises, given the scale of production and difficulties with the transportation of equipment.

Therefore, in order to restore the destroyed and damaged production capacities of metallurgical enterprises in Ukraine, it is necessary:

- restore production facilities from self-financing sources;

- attract investment and credit resources;
- to initiate lawsuits for the purpose of compensation for losses during the war.

2. The problem of logistics is one of the most important for metallurgy, since the vast majority of enterprises in this sector manufactures products for export. Therefore, the closed ports made it necessary to use exclusively railway and motor roads, which have a lower capacity and are much more expensive. For example, the import of raw materials to Zaporizhzhia increased by about 2.5 times, and the export – by 2 times. Accordingly, the production cost increased significantly, which affected its competitiveness on the world market.

Today, there are several aspects of solving the logistics problem for metallurgical enterprises of Ukraine, in particular:

- unblocking sea routes (creating a trade corridor similar to grain transportation) is a political and economic issue and its solution is possible only at the level of international agreements;
- increasing the volume of railway transportation – by optimization of the railway operational activity;
- increasing the capacity of border crossings to ensure fast road transportation (correspondingly increasing the volume of transportation) is a matter of international agreements at the state level.

3. Military actions on the territory of Ukraine caused the massive destruction of the power plant and the outage of electrical power. This led to significant losses for industries, in particular, metallurgical ones. In modern conditions, it is possible to ensure an uninterrupted energy supply for the functioning of factories by:

- import of electricity from EU countries is a matter of political and economic relations at the international level;
- invest in their own power plants or alternative sources of electricity – large metallurgical enterprises can independently agree on the supply of electricity directly from the producer, since they have a large level of consumption and such enterprises are interesting for cooperation for suppliers. At the same time, the technologies development allows to use the alternative sources of energy supply, which will partially provide production with the necessary energy resources;
- optimization of load on energy carriers.

4. Lack of qualified workers. As it was indicated above, a significant part of the working staff of metallurgical plants does not work due to the defending the country in the Armed Forces and dismissal due to moving to safer territories (internally displaced persons and emigration abroad). This led to a significant shortage of personnel, especially for industries requiring highly qualified workers. To solve this problem, it is necessary:

- create the most safe working conditions;
- ensure timely payment of wages;

– social support: psychological support, provision of information, explanations, recommendations, etc.

5. The war in Ukraine and the rise in energy prices led to a decrease in demand for metallurgical products. At the same time, a general decrease in trade turnover was observed in Ukraine due to the war in the country. In order to stabilize sales volumes, it is necessary to take measures regarding:

– the expansion of sales markets in relation to new logistics routes, in particular, to increase sales to Europe, which will allow to optimize the price and ensure the growth of competitive positions on the market;

– to establish cooperation with domestic producers of metal products, to ensure a complete chain of processing in the domestic market (increase in added value) and activation of the domestic market.

References

- Chyrva, V. (2022). *Chym zhyve ukrayins'ka metalurhiya* [How Ukrainian metallurgy lives?]. Polsko-Ukraiński portal gospodarczy. <https://tiny.pl/w46c2> [in Ukrainian].
- Gakhovich, N., & Kushnirenko, O. (2022). Ekonomichni naslidky viyny dlya promyslovoho rozvytku Ukrainy [Economic consequences of the war for the industrial development of Ukraine]. In: *Scientific research, findings, and developments in technology in modern science: Proceedings of the International Scientific Conference (April 1-2, 2022)* (pp. 53-59). Baltija Publishing. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-204-3-13> [in Ukrainian].
- Kr'oka, S. (2022, September 6). *Vystoyaty do peremohy. Yak zhyve ukrayins'ka metalurhiya u voyennyi chas ta choho ochikuye haluz'* [Endure to victory. How Ukrainian metallurgy lives in wartime and what the industry expects]. <https://delo.ua/industry/vistoyati-do-peremogi-yak-zive-ukrayinska-metalurgiya-u-vojennii-cas-ta-cogo-ocikuje-galuz-403648/> [in Ukrainian].
- Nikiforova, V. A. (2022). Dovhostrokovi faktory i tendentsiyi rozvytku metalurhiyi Ukrainy [Long-term factors and trends of the development of metallurgy of Ukraine]. *Ekonomika promyslovosti*, 97(1), 32-60 [in Ukrainian].
- Shaída, O. Ye., Polyakova, Yu. V., & Rypska, Ye. Yu. (2022). Perspektyvy rozvytku metalurhiynoyi promyslovosti ukrainy u konteksti vidnovlennya ekonomiky [Prospects for the development of the metallurgical industry of Ukraine in the context of economic recovery]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi* (24), 28-33. [in Ukrainian].
- SSSU. (2022). The official website of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved December 5, 2022, from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
- Wenger, V. V., Romanovska, N. I., & Chizhevska, M. B. (2022). Tendentsiyi ta vektory rozvytku metalurhiynoyi haluzi Ukrainy [Trends and development vectors of the metallurgical industry of Ukraine]. *Agrosvit*, 4, 37-47. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.4.37> [in Ukrainian].
- Zvitnist' ukrayins'kykh pidpryyemstv (2022). [Reporting of Ukrainian enterprises]. <https://zvitnist.com/> [in Ukrainian].

Aktualny stan ukraińskiego przemysłu hutniczego

Streszczenie. Przemysł hutniczy jest ważnym sektorem ukraińskiej gospodarki. Główne moce wytwórcze tego sektora zlokalizowane są we wschodnich regionach kraju, gdzie od początku 2022 r. trwają działania wojenne. Celem artykułu jest ustalenie, w jaki sposób tocząca się wojna wpłynęła

na działalność największych przedsiębiorstw hutniczych w porównaniu do okresu sprzed 2022 r. Autorzy identyfikują główne problemy uniemożliwiające normalne funkcjonowanie przedsiębiorstw hutniczych, w szczególności zniszczenie środków trwałych, problemy logistyczne, braki kadrowe, brak i przerwy w dostawach energii elektrycznej i inne. Zaproponowano również sposoby rozwiązania tych problemów.

Słowa kluczowe: przemysł hutniczy, eksport, wielkość produkcji przemysłowej, zakłady produkcyjne, przedsiębiorstwa hutnicze

Roman Garbiec

Politechnika Częstochowska (Polska)
Katedra Ekonomii Inwestycji i Nieruchomości
orcid.org/0000-0001-9868-6204
e-mail: roman.garbiec@pcz.pl

Przyszłość polskiego systemu emerytalnego

Streszczenie. *Reforma polskiego systemu emerytalnego wprowadzona w 1999 r. nie została zakończona, a jej efekty różnią się od założeń reformatorów i oczekiwań ubezpieczonych. Podstawowe determinanty funkcjonowania każdego systemu emerytalnego, czyli aspekty demograficzne i ekonomiczne, nie pozwalają na zachowanie dotychczasowych rozwiązań bez ogromnego udziału środków finansowanych państwem. Niniejszy artykuł jest próbą wskazania możliwości rozwoju tego systemu, przy uwzględnieniu prognoz demograficznych i ekonomicznych publicznego systemu emerytalnego. W końcowej części opracowania znajdują się propozycje wprowadzenia zmian systemowych i konstrukcyjnych zapewniających finansowanie systemu emerytalnego w Polsce bez partycypacji budżetu państwa (czyli de facto podatników).*

Słowa kluczowe: *deficyt funduszu emerytalnego, indywidualne konto społeczne, efektywność finansowa systemu, prognozy demograficzne, system emerytalny*

1. Wprowadzenie

System emerytalny jest narzędziem zapewniającym osobom w podeszłym wieku bezpieczeństwo socjalne. Bez gwarancji zapewnienia sobie bytu w wieku niepozwalającym utrzymywać się z własnej pracy jest to zasadniczo jedyna możliwość utrzymania się tych osób. Bezpieczeństwo to winien gwarantować publiczny system ubezpieczeń społecznych. Niestety aktualne rozwiązania systemowe i parametryczne polskiego systemu ubezpieczeń społecznych nie zapewniają przyszłym emerytom nawet minimum socjalnego niezbędnego do przeżycia, nie mówiąc o godnym przeżyciu starości.

Na przyszłość każdego systemu emerytalnego decydujący wpływ mają zachodzące zmiany demograficzne i zastosowane rozwiązania systemowe i parametrycz-

ne. Na te determinanty z kolei istotny wpływ ma realizowana polityka społeczna państwa. Stosowane aktualnie rozwiązania w obu tych zakresach nie zapewniają bezpieczeństwa socjalnego obywatelom naszego kraju. Polityka prorodzinna oparta na świadczeniu 500+ nie doprowadziła do wzrostu liczby urodzeń. Natomiast wprowadzone ponad 20 lat temu rozwiązania systemowe i parametryczne w polskim systemie ubezpieczeń społecznych już przyczyniają się do pauperyzacji świadczeniobiorców, a docelowo spowodują, że większość emerytów w Polsce nie będzie w stanie żyć bez świadczeń pomocy społecznej. Dlatego konieczne staje się wprowadzenie zmian w tym elemencie polityki społecznej, by państwo nie było głównym podmiotem finansującym byt ludzi w wieku poprodukcyjnym. Oczywiście w zakresie zmian demograficznych można zastosować rozwiązania innych starzejących się społeczeństw, np. imigrację siły roboczej (tak jak np. w Niemczech), która zapewni w systemie repartycyjnym środki na wypłatę bieżących świadczeń. Choć rozwiązanie to jest dla wielu decydentów trudne do zaakceptowania, to może stanowić w przyszłości jedyny sposób na poprawę efektywności finansowej systemu ubezpieczeń społecznych. O wiele mniej kontrowersyjne politycznie są zmiany ewolucyjne i konstrukcyjne w systemie emerytalnym.

Niniejszy artykuł zawiera autorskie propozycje zastosowania rozwiązań systemowych i konstrukcyjnych, mających zapewnić polskiemu systemowi emerytalnemu równowagę finansową, tak aby nie był on utrzymywany przez budżet państwa (podatników). Równowaga między wpływami a wydatkami systemu jest mierzona w badaniu wskaźnikiem efektywności finansowej. Wskaźnik efektywności finansowej systemu jest niski i powoduje konieczność partycypacji państwa. By ją poprawić, a w przewidywalnej przyszłości zrównoważyć, potrzebne są działania legislacyjne oraz informacyjne i koncepcyjne w tym zakresie. Jako metodę badawczą w badaniu wykorzystano analizę dokumentów i analizę ekonomiczną finansów Funduszu Ubezpieczeń Społecznych.

2. Efektywność finansowa polskiego systemu emerytalnego

Jedną z miar ekonomicznych wykorzystywanych do określania sprawnego systemu emerytalnego są wskaźniki efektywności. „Do pomiarów efektywności [...] stosuje się metody i techniki ustrukturyzowane w postaci systemów pomiaru” (Kennerley i Neely, 2002, s. 145-155). Według L. Fitzgeralda miary efektywności dzieli się na odnoszące się do wyników (np. konkurencyjność, efektywność finansowa) i zorientowane na determinanty tych wyników (np. jakość, elastyczność, wykorzystanie zasobów, innowacyjność) (Dyduch, 2007, s. 71)¹.

¹ Zagadnienie wskaźników efektywności w działaniu zdefiniował m.in. Kieżun (1997, s. 19-20), określając ją jako ekonomiczność, i Gasparski (1983, s. 67-70), określając ją jako relacje efektów do kosztów, gdzie relacja ta nazywana była efektywna (gdy wynik był wyższy od jedności), obojętna (gdy wynik równał się jeden) i nieefektywna (gdy wynik był niższy od jedności).

Tabela 1. Efektywność finansowa publicznego systemu emerytalnego w Polsce (mln zł)

Rok	Składki na ubezpieczenia emerytalne	Wydatki na świadczenia emerytalne	Efektywność finansowa netto
2014	78 694,0	121 257,5	0,6489
2015	88 222,8	126 344,4	0,8982
2016	93 889,6	131 080,8	0,7162
2017	102 223,3	137 458,0	0,7436
2018	111 879,7	153 392,7	0,7293
2019	122 026,3	165 309,8	0,7381
2020	128 871,3	178 437,9	0,7222

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: „Ważniejsze informacje z zakresu ubezpieczeń społecznych (Fundusz Ubezpieczeń Społecznych)”, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 oraz „Sprawozdania finansowe FUS”, 2022.

Wykorzystując do badania tak skonstruowane narzędzie, można przedstawić wskaźniki każdego systemu ubezpieczeń społecznych lub jego składowych, np. systemu emerytalnego. Uwzględniając te zależności, można wskazać jako narzędzie badawcze do analizy sytuacji finansowej systemu ubezpieczeń społecznych miernik efektywności finansowej systemu brutto i miernik efektywności finansowej systemu netto. Miernik efektywności finansowej brutto informuje, w jakim stopniu składki pokrywają wypłacane świadczenia z systemu i ponoszone koszty administrowania tym systemem. Miernik efektywności finansowej netto informuje, w jakim stopniu składki pokrywają wypłacane świadczenia z systemu (Garbiec, 2013, s. 29). Na potrzeby niniejszego badania użyty zostanie miernik efektywności finansowej netto, gdyż koszty funkcjonowania systemu są stałe ze względu na pozarynkowy charakter systemu ubezpieczeń społecznych (czyli obowiązkowe ubezpieczenia realizowane przez państwowy podmiot, czyli Zakład Ubezpieczeń Społecznych – ZUS). W tabeli 1 zaprezentowano efektywność finansowa polskiego publicznego systemu emerytalnego.

Polski system emerytalny jest niewydolny finansowo. Niedobór środków w systemie jest finansowany z podatków w formie tzw. dotacji uzupełniającej z budżetu państwa, gdzie stanowi on największy składnik tzw. wydatków sztywnych, które muszą być pokrywane z bieżących wpływów podatkowych.

3. Diagnoza aktualnego stanu finansów publicznego systemu emerytalnego w Polsce

Podstawowym problemem polskiego systemu emerytalnego jest nie tylko zwiększenie liczby osób uprawnionych do emerytury (aspekt demograficzny) i rosnący udział państwa (podatników) w finansowaniu należnych świadczeń, ale

także zbliżająca się nieuchronnie pauperyzacja osób starszych. Zmiana systemu emerytalnego z systemu ze zdefiniowanym świadczeniem (gwarantującym określony poziom świadczeń) na system ze zdefiniowaną składką, który wejdzie w życie w 100% w ciągu kilkunastu najbliższych lat, spowoduje, że emerytury w nowym systemie nie zagwarantują bezpieczeństwa socjalnego tym osobom nawet na poziomie minimum egzystencji, a co dopiero godnego życia. Z każdym rokiem przybywa osób z coraz niższymi świadczeniami, a niebawem, gdy w systemie pozostaną tylko osoby ze zdefiniowaną składką, większość polskich emerytów nie będzie w stanie z tego wyżyć. Taki stan rzeczy nastąpi po 2035 r. W starym systemie ze zdefiniowanym świadczeniem każdy emeryt otrzymywał do swojej wypracowanej emerytury dodatek socjalny w wysokości 24% przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w poprzednim roku kalendarzowym (w 2019 r. było to 960,93 zł). Dodatek ten, zwany kwotą bazową, gwarantował w starym systemie „wysokie” w porównaniu do nowego systemu świadczenia. W nowym systemie tego dodatku nie ma, czyli *de facto* wynosi 0. W tabeli 2 zaprezentowano stopniową redukcję liczby przyznawanych świadczeń ze starego systemu.

Tabela 2. Liczba emerytur przyznanych według starych i nowych zasad (tys. osób)

Rodzaj systemu	Rok						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Stary system	26,1	16,2	13,2	12,6	11,6	7,1	5,2
Nowy system	132,1	208,2	216,2	404,3	343,0	295,2	287,9
Razem	158,2	224,4	229,4	417,0	354,6	302,3	293,1
Udział starego systemu w przyznanych świadczeniach (%)	16,5	7,22	5,76	3,03	3,28	2,41	1,81

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych „Ważniejsze informacje z zakresu ubezpieczeń społecznych (Fundusz Ubezpieczeń Społecznych)”, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020.

Efekt zastępowania starego systemu emerytalnego nowym, bez dodatku socjalnego, to stale zwiększająca się liczba świadczeń poniżej poziomu minimalnej emerytury. Już w nowym systemie emerytalnym (po 2035 r.) kwota minimalnej emerytury będzie jednym z wyższych świadczeń. Wzrost liczby świadczeń na poziomie poniżej najniższej emerytury prezentuje tabela 3.

Rosnący wskaźnik wzrostu liczby świadczeń niezapewniających minimum egzystencji w kolejnych latach będzie systematycznie wzrastał, gdyż zwiększy się liczba osób uprawnionych tylko do nowych emerytur, aż w końcu nie będą już wypłacane emerytury z tzw. starego systemu (z dodatkiem socjalnym lub tzw. kapitałem początkowym). Aktualnie na emerytury przechodzą osoby z tzw. okresu przejściowego, to znaczy mające doliczane do opłacanych składek emerytalnych

Tabela 3. Liczba emerytur w wysokości poniżej najniższej emerytury

Wyszczególnienie	Rok						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liczba wypłacanych emerytur poniżej minimalnej emerytury (tys.)	60,8	76,2	95,4	166,6	218,8	508,1	445,8
Udział niskich emerytur w ogólnej liczbie nowych emerytur (%)	5,5	5,5	5,8	7,7	8,5	8,5	7,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie ZUS, 2019a.

tw. kapitał początkowy, istotnie podwyższający wysokość danej emerytury. Po 2035 r. takich osób już nie będzie wśród klientów ZUS.

4. Prognozy finansowe dla publicznego systemu emerytalnego w Polsce

Mimo zbliżającej się nieuchronnie radykalnej zmiany wysokości świadczeń emerytalnych coroczne zmniejszanie się wysokości wypłacanych świadczeń nie spowoduje poprawy wskaźników efektywności finansowej systemu emerytalnego. Głównym powodem takiego stanu rzeczy będą zmiany demograficzne i za-

Tabela 4. Prognoza demograficzna Polski (w tys. osób)

Populacja	Rok						
	2020	2030	2050	2050	2060	2070	2080
Populacja ogółem, z czego:	38 360	37 712	36 505	35 243	33 926	32 213	30 333
– w wieku przedprodukcyjnym	6 958	6 554	6 010	5 906	5 793	5 444	5 341
– w wieku produkcyjnym	22 777	21 384	19 662	17 261	15 989	15 552	14 825
– w wieku poprodukcyjnym	8 624	9 774	10 834	12 075	12 144	11 217	10 167
Udział osób w wieku poprodukcyjnym w całej populacji	22,0	22,5	25,9	29,7	34,3	35,8	34,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ZUS, 2019b.

chowanie zasad przyjętego w 1999 r. nowego systemu emerytalnego. Prognozy demograficzne prezentuje tabela 4.

W tabeli 5 zaprezentowana została prognoza deficytu funduszu emerytalnego finansującego emeryturę z I filaru na lata 2020-2080, opracowana na podstawie następujących parametrów: wskaźnika stopy bezrobocia, wskaźnika realnego wzrostu przeciętnego wynagrodzenia, średniorocznego wskaźnika cen towarów i usług konsumpcyjnych ogółem oraz dla gospodarstw domowych emerytów i rencistów, realnego wzrostu produktu krajowego brutto, wskaźnika ściągalskości składek, wskaźnika stopy zwrotu z otwartych funduszy emerytalnych.

Tabela 5. Prognoza deficytu funduszu emerytalnego na lata 2020-2080

Rok	Wpływy w mln zł	Wydatki w mln zł	Efektywność finansowa netto
Wariant pośredni			
2020	134 517	182 480	0,7371
2030	228 694	313 523	0,7299
2040	363 053	471 726	0,7696
2050	538 453	697 198	0,7728
2060	802 164	985 701	0,8138
2070	1 217 473	1 351 037	0,9043
2080	1 816 007	1 957 986	0,9609
Wariant pesymistyczny			
2020	129 212	183 013	0,7060
2030	190 521	303 211	0,6384
2040	269 447	426 972	0,6157
2050	357 302	580 262	0,6164
2060	486 837	757 793	0,6424
2070	679 157	965 765	0,7033
2080	930 572	1 294 874	0,7186
Wariant optymistyczny			
2020	136 379	181 915	0,7496
2030	251 539	318 279	0,7903
2040	433 101	502 062	0,5463
2050	699 859	792 670	0,8829
2060	1 135 767	1 200 867	0,9457
2070	1 885 548	1 769 952	1,0653
2080	3 095 961	2 794 510	1,1078

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ZUS, 2019b.

We wszystkich wariantach posłużono się założeniami makroekonomicznymi przygotowanymi przez Departament Polityki Makroekonomicznej Ministerstwa Finansów w 2019 r. (ZUS, 2019b, s. 10). W tabeli 5 zostały przedstawione 3 warianty deficytu funduszu emerytalnego w Polsce: optymistyczny, pesymistyczny oraz pośredni, gdzie wariant pośredni jest, moim zdaniem, najbardziej prawdopodobny.

Rosnący deficyt systemu ubezpieczeń społecznych prowadzi do załamania się finansów publicznych w przewidywalnej perspektywie czasowej. Brak działań zmierzających do zmiany istniejącego stanu rzeczy powoduje, że zakres i skala koniecznych działań sanacyjnych radykalnie się zwiększają. Im później te działania pozostaną podjęte, tym bardziej muszą być zdecydowane (a nawet wręcz drastyczne z punktu widzenia ubezpieczonych). Wstępny zarys koncepcji poprawy efektywności finansowej publicznego systemu ubezpieczeń społecznych prezentowany w niniejszym artykule przewiduje sanację systemu poprzez dokonanie w nim zmian systemowych i parametrycznych.

5. Warianty rozwoju systemu emerytalnego w Polsce

Analizując potencjalny rozwój polskiego systemu emerytalnego, można pokusić się o zaprezentowanie jego wariantów: konserwatywnego, liberalnego, zrównoważonego rozwoju oraz ekstremalnego.

Wariant konserwatywny to powrót do poprzedniego systemu z wypłacaną w zakamuflowanej formie *de facto* emeryturą obywatelską. Emerytury obywatelskie są stosowane na świecie w modelu skandynawskim polityki społecznej, gdzie prawo do minimalnego świadczenia mają obywatele lub rezydenci (czyli osoby niebędące obywatelami danego państwa, ale stale tam zamieszkujący przez określony prawem czas) danego kraju niezależnie od tego, czy płacą składki, czy nie. Zastosowanie tego rozwiązania jest trudne do realizacji przede wszystkim dlatego, że jest niezwykle kosztowne. Odstąpienie od tzw. kwoty bazowej (czyli *de facto* emerytury obywatelskiej) w Polsce w 1999 r. było rezygnacją z takiego rozwiązania, które w postaci stałej i znacznej dopłaty przez państwo do każdej emerytury zapewniało osobom uprawnionym w miarę wysokie (w porównaniu do nowych rozwiązań) świadczenia. Przytaczano wówczas argumenty za rezygnacją z tego rozwiązania, jednak głównym powodem były kwestie ekonomiczne i demograficzne. Uwarunkowania te nadal determinują funkcjonowanie polskiego systemu emerytalnego, więc przywrócenie poprzedniego systemu byłoby może oczekiwane przez społeczeństwo, ale katastrofalne dla budżetu państwa.

W wariantcie liberalnym, stosowanym obecnie w nowym polskim systemie emerytalnym, niebawem spotkamy się z sytuacją, że świadczenia osób starszych nie zagwarantują im przeżycia, bo niemożliwe stanie się ich ciągle dofinansowa-

nie. Większość emerytów po 2040 r. będzie stałymi (comiesięcznymi) klientami pomocy społecznej, by mogli oni fizycznie przeżyć dany miesiąc. Sytuacja taka będzie się pogarszała z roku na rok. Brak decyzji politycznych w tym zakresie wynika z krótkowzroczności naszej władzy politycznej.

W wariancie zrównoważonego rozwoju istnieje możliwość rekonstrukcji systemu ubezpieczeń społecznych i zmian parametrycznych, która spowoduje poprawę wskaźników efektywności finansowej, zmianę filozofii postępowania osób ubezpieczonych oraz zapewni świadczenia pozwalające zagwarantować przynajmniej minimum egzystencji dla wszystkich ubezpieczonych w wieku poprodukcyjnym. W skład rozwiązania zrównoważonego rozwoju wchodzi 3 komponenty: wprowadzenie IKS (indywidualnego konta społecznego), ujęcie dodatku socjalnego w zmodyfikowanej formule emerytalnej² oraz wprowadzenie obowiązkowych dla wszystkich pracodawców PPK (pracowniczych planów kapitałowych)³. Indywidualne konto społeczne przewidziane dla każdego ubezpieczonego winno łączyć ze sobą ubezpieczenie emerytalne, rentowe, chorobowe i od bezrobocia. Konto to winno być finansowane techniką ubezpieczeniową. Wprowadzenie takiej zmiany spowodowałoby, że deficyt funduszu emerytalnego stopniowo byłby redukowany, a ubezpieczeni mieliby świadomość, że ich składki na ubezpieczenie rentowe, chorobowe oraz od bezrobocia nie są wykorzystywane przez inne osoby korzystające bezpodstawnie ze świadczeń społecznych. Każdy ubezpieczony miałby własne IKS, z którego korzystałby w przypadkach niezdolności do pracy lub braku pracy. Tak sformułowany system świadczeń radykalnie zmniejszyłby również ilość i wielkość wypłacanych zasiłków i rent. Niewykorzystane przez ubezpieczonego środki z IKS zwiększałyby w przyszłości wysokość jego publicznej emerytury. Jak wykazuje dotychczasowe doświadczenie w zakresie funkcjonowania np. ubezpieczenia wypadkowego, w polskim systemie ubezpieczeń społecznych zindywidualizowanie (a w domyśle upodmiotowienie) wpłat składek pozytywnie wpływa na jasność i rzetelność funkcjonowania systemu oraz radykalnie poprawia jego efektywność. Połączenie takich obowiązkowych (tzn. takich, które są parapodatkami) elementów zabezpieczenia społecznego, jak ubezpieczenie emerytalne, rentowe, chorobowe i od bezrobocia, w jeden spójny system ubezpieczeń społecznych doprowadzi w przewidywalnej przyszłości do zrównoważenia wpływów i wydatków systemu ubezpieczeń społecznych, uprości stosowane procedury i spowoduje zniwelowanie lub nawet likwidację nadużyć w systemie. Ponadto zagwarantuje osobom ubezpieczonym minimalne świadczenia bez konieczności wyciągania ręki o pomoc do innych (zob. Garbiec, 2018, s. 63-65).

² Więcej na ten temat: Garbiec, 2017.

³ Więcej na ten temat: Garbiec, 2021.

W wariantcie ekstremalnym system oparty byłby na prawie do emerytury bez kryterium wieku, czyli emerytura bez względu na wiek, po zakończeniu wymaganego stażu ubezpieczeniowego, np. 40 lat plus obowiązkowo PPK, IKE IKZE (IKE i IKZE bez limitów wpłat). Z zastrzeżeniem, że prawo do emerytury przysługiwałoby tylko wtedy, gdy emeryt ma środki z dodatkowych filarów gwarantujące fundusze na poziomie minimalnej emerytury i środki te mogą być wykorzystane przez uprawnionego dopiero po zakończeniu tzw. dalszego trwania życia.

Każdy z prezentowanych wariantów jest teoretycznie możliwy do realizacji, każdy z nich ma swoje wady i zalety, ale tylko wariant zrównoważonego rozwoju doprowadzi do właściwego poziomu wskaźniki finansowej efektywności systemu.

Podsumowanie

Nie wiadomo, kiedy nastąpi rekonstrukcja polskiego systemu emerytalnego. Zachowanie dotychczasowych rozwiązań doprowadzi do pozbawienia coraz liczniejszej z każdym rokiem populacji ludzi w podeszłym wieku źródła finansowania. Aby przetrwać, będą musieli oni być finansowani przez państwo. Dlatego w interesie państwa jest rekonstrukcja systemu emerytalnego przeprowadzona w takiej formie, by osobom tym zapewnić przeżycie w sposób godny, a zastosowane rozwiązania były znane i akceptowane przez ogół społeczeństwa. Brak tych elementów w funkcjonowaniu polskiego systemu emerytalnego z pewnością doprowadzi do niepokojów społecznych, aktów agresji, a być może także do zamieszek. Każdy rząd musi liczyć się z takimi wariantami postaw społecznych w przyszłości. Bez zdania sobie sprawy z ważności tego problemu nie będzie można zmienić obecnego stanu rzeczy, prowadzącego do wskazanych wyżej problemów społecznych oraz całkowicie ignorującego zapewnienie bezpieczeństwa socjalnego ludziom w podeszłym wieku.

Bibliografia

- Dyduch, W. (2007). *Dobór miar do systemów pomiaru efektywności organizacyjnej: dylematy i propozycje zmian*. W: T. Dudycz, Ł. Tomaszewicz (red.), *Efektywność-rozważania nad istota i pomiarem* (s. 68-77). Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu.
- Garbiec, R. (2013). *Efektywność finansowa publicznego systemu ubezpieczeń społecznych w Polsce po reformie w 1999 roku*. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej.
- Garbiec, R. (2017). Construction of a Sustainable Social Security System in Poland. W: I. Kosciarova, Z. Kadekova (red.), *Managerial trends in the development of enterprises in globalization era* (s. 568-574). Slovak University of Agriculture in Nitra.
- Garbiec, R. (2018). Finansowanie i obliczanie wysokości świadczeń emerytalnych w publicznym systemie ubezpieczeń społecznych w Polsce. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej*, 30, 51-66. <https://doi.org/10.17512/ZNPCZ.2018.2.05>

- Garbiec, R. (2021). Zarys koncepcji zrównoważonego (publicznego) systemu ubezpieczeń społecznych w Polsce. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 84, 31-47. <https://doi.org/10.21008/j.0239-9415.2021.084.03>
- Gasparski, W. (1983). Comments on the concept of efficiency. W: W. Gasparski, T. Pszczołkowski (red.), *Praxiological studies. Theory and decision library* (t. 34, s. 61-83). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-009-6943-8_5
- Kennerley M. i Neely A. (2002). *Performance measurement Framework*. W: A. Neely (red.), *Business Performance Measurement. Theory and practice* Cambridge University Press.
- Kieżun, W. (1997). *Sprawne zarządzanie organizacją*. Szkoła Główna Handlowa.
- Reforma systemu emerytalnego w Polsce: Bezpieczeństwo dzięki różnorodności (1997). *Raport – Rada Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów*, 24, s. 247.
- Sprawozdania finansowe FUS (2022). *Rachunek zmian stanu Funduszu Ubezpieczeń Społecznych za rok obrotowy ukończony 31.12.2020*, <https://bip.zus.pl/finanse-zus-i-fus/sprawozdania-roczne/sprawozdania-finansowe-fus>
- Ważniejsze informacje z zakresu ubezpieczeń społecznych (Fundusz Ubezpieczeń Społecznych). (2016, 2017, 2018, 2019, 2020). ZUS. <https://www.zus.pl/baza-wiedzy/statystyka/wazniejsze-informacje-z-zakresu-ubezpieczen-spolecznych-fundusz-ubezpieczen-spolecznych>
- ZUS. (2019a). *Emerytury nowosystemowe wypłacone w grudniu 2018 r. w wysokości niższej niż wysokość najniższej emerytury (tj. niższej niż 1029,80 zł)*. ZUS: Departament Statystyki i Prognoz Aktuarnych. <https://www.zus.pl/documents/10182/2564874/Emerytury+ wyp%C5%82acone+ w+ grudniu+2018/64794fca-3e26-8958-c212-0a320ab857c0>
- ZUS. (2019b). *Prognoza wpływów i wydatków Funduszu Emerytalnego do 2080 roku*. ZUS: Departament Statystyki i Prognoz Aktuarnych. https://www.zus.pl/documents/10182/167761/Prognoza_Fundusz_Emerytalny_2020-2080.pdf/61b7e0d7-7e20-f8f8-170c-6f73870383a4

The future of the Polish pension system

Abstract. *The reform of the Polish pension system, introduced in 1999, has not been completed and its effects differ from the intentions of the reformers and expectations of the insured. With the current demographic trends and the economic situation, the present pension system cannot be maintained without huge state funding. This article identifies possibilities of developing the public pension system, taking into account demographic and economic forecasts. The authors also propose a number of systemic and structural changes that could make it possible to finance the pension scheme in Poland without contributions from the state budget (i.e. from taxpayers).*

Keywords: *pension system, financial efficiency of the system, demographic forecasts, pension fund deficit, individual social account*

Maciej Banasik

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu (Polska)
Wydział Zamiejscowy w Chorzowie
orcid.org/0000-0002-5670-5515
e-mail: maciej.banasik@chorzow.wsb.pl

Ochrona klienta indywidualnego na rynku finansowym w Polsce

Streszczenie: Rynek finansowy jest jednym z najważniejszych czynników wpływających na rozwój gospodarki. Działalność na tym rynku wiąże się z ryzykiem, które wszyscy uczestnicy starają się zminimalizować. Na niektóre rodzaje ryzyka nie ma on jednak wpływu, np. gdy upada bank, biuro maklerskie czy towarzystwo ubezpieczeniowe. W takich wypadkach ważne jest, aby istniał system gwarancyjny, który zapewni ochronę klientom indywidualnym. Równie ważny jest nadzór nad rynkiem finansowym, który gwarantuje zarówno jego stabilność, bezpieczeństwo, przejrzystość, jak i ochronę interesów uczestników tego rynku. Celem publikacji jest m.in. prezentacja prawnych i instytucjonalnych form ochrony klienta indywidualnego, pojęcia ryzyka i omówienie wyników ankiety na temat znajomości form ochrony klienta indywidualnego stosowanych na rynku finansowym.

Słowa kluczowe: klient indywidualny, rynek finansowy, ryzyko, nadzór, ochrona gwarancyjna

1. Wstęp

Rynki finansowe stanowią dzisiaj nieodłączny element życia. To na nich rodzą się fortuny, jak również dochodzi do spektakularnych bankructw. Ludzie skuszeni wizją wysokiego zysku lokują swoje pieniądze na rynku kapitałowym (giełdzie papierów wartościowych) czy rynku walutowym (*forex*). Najczęściej jednak pieniądze są trzymane w bankach. Coraz częściej ludzie ubezpieczają się przed różnego rodzaju zdarzeniami. Czy jednak ich pieniądze są bezpieczne? Jak jest podejmowane ryzyko? Pytania te są zasadne zwłaszcza w odniesieniu do klienta indywidualnego (nieprofesjonalnego). Poczucie bezpieczeństwa, świadomość istniejącego ryzyka i formy ochrony w razie upadłości instytucji rynku finansowego to kluczowe kwestie. Klient powinien znać podstawowe zasady funkcjonowania

rynku finansowego, instytucji, które na nim funkcjonują, oraz znać ryzyko lokowania środków w tych instytucjach. Brak tej wiedzy może doprowadzić do utraty środków finansowych. Konsumentom oferowane są coraz bardziej złożone produkty finansowe, o coraz większym stopniu ryzyka. Bardzo często instytucje finansowe stosują nieuczciwe praktyki, a klienci coraz bardziej czują się zagubieni w gąszczu zapisów w umowach czy przepisach prawnych. Brak wiedzy i niepewność co do informacji udzielanych przez doradców finansowych zorientowanych na zysk ze sprzedaży produktów powodują, że dużego znaczenia nabiera ochrona klienta indywidualnego na rynku finansowym i informacje na jej temat. Chodzi tu zarówno o instytucje nadzorcze dopuszczające instytucje finansowe do funkcjonowania na rynku finansowym, jak i gwarancyjne.

Celem niniejszej publikacji jest zaprezentowanie prawnych i instytucjonalnych form ochrony klienta indywidualnego (nieprofesjonalnego) na rynku finansowym. W związku z tym przedstawiono rozróżnienie pojęć „klient indywidualny” i „klient profesjonalny” oraz „instytucje chroniące” i „instytucje wpływające na bezpieczeństwo klientów indywidualnych”. Omówiono także pojęcie bezpieczeństwa i ryzyka. Publikacja zawiera też wyniki przeprowadzonych badań w zakresie znajomości stosowanej ochrony klienta indywidualnego na rynku finansowym, ich analizę i wnioski.

2. Pojęcie klienta indywidualnego i instytucjonalnego

Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi (dalej: ObrIFinU) określa dwie grupy klientów firm inwestycyjnych:

- klientów profesjonalnych,
- klientów nieprofesjonalnych (detalicznych).

Artykuł 3 pkt 39b ObrIFinU definiuje **klienta profesjonalnego**. Rozumie się przez niego „podmiot, na którego rzecz jest lub ma być świadczona co najmniej jedna z usług, o których mowa w art. 69 ust. 2 lub 4, który posiada doświadczenie i wiedzę pozwalające na podejmowanie właściwych decyzji inwestycyjnych, jak również na właściwą ocenę ryzyka związanego z tymi decyzjami, który jest:

- 1) bankiem,
- 2) firmą inwestycyjną,
- 3) zakładem ubezpieczeń,
- 4) funduszem inwestycyjnym, alternatywną spółką inwestycyjną, towarzystwem funduszy inwestycyjnych lub zarządzającym ASI¹ w rozumieniu ustawy o funduszach inwestycyjnych,

¹ Alternatywna spółka inwestycyjna (ASI) – alternatywny fundusz inwestycyjny funkcjonujący w polskim porządku prawnym od 2016 r. ASI wprowadzono na mocy zmiany ustawy z dnia 31 marca 2016 r. o funduszach inwestycyjnych. Jest ona formą zbiorowego inwestowania, wiążącą się z korzyściami podatkowymi.

5) funduszem emerytalnym lub towarzystwem emerytalnym w rozumieniu ustawy z dnia 28 sierpnia 1997 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych,

6) towarowym domem maklerskim,

7) podmiotem zawierającym, w ramach prowadzonej działalności gospodarczej, na własny rachunek transakcje na rynkach kontraktów terminowych, opcji lub innych instrumentów pochodnych albo na rynkach pieniężnych wyłącznie w celu zabezpieczenia pozycji zajętych na tych rynkach, lub działającym w tym celu na rachunek innych członków takich rynków, o ile odpowiedzialność za wykonanie zobowiązań wynikających z tych transakcji ponoszą uczestnicy rozliczający tych rynków [...]”.

Pełna lista instytucji uznanych za podmioty profesjonalne znajduje się w ustawie o obrocie instrumentami finansowymi. Z kolei przez **klienta detalicznego** „rozumie się [...] podmiot niebędący klientem profesjonalnym, na którego rzecz jest lub ma być świadczona co najmniej jedna z usług, o których mowa w art. 69 ust. 2 lub 4” (ObrIFinU, art. 3 pkt 39c).

Podział klientów na dwie grupy jest związany ze sposobem ich traktowania w poszczególnych fazach współpracy z firmą inwestycyjną. Chodzi o zakres przekazywanych informacji i stopień ochrony przysługujący poszczególnym kategoriom inwestorów. Najszerszą ochroną objęty jest klient detaliczny (inwestor indywidualny), który jest traktowany jako najsłabsze, a zarazem niezwykle ważne ogniwo rynku. Dlatego jemu firma inwestycyjna przekazuje najwięcej informacji (realizując zasadę „poznaj firmę inwestycyjną”) oraz bada jego znajomość rynku pod kątem wiedzy o instrumentach finansowych i ryzyku (realizacja zasady „poznaj swojego klienta”). Celem tego zainteresowania jest ochrona inwestora indywidualnego przed nietrafionymi inwestycjami giełdowymi (Banaszczak-Soroka, 2019, s. 196).

Inwestorzy indywidualni wchodzi na rynek finansowy, w tym kapitałowy (głównie giełdę papierów wartościowych), bezpośrednio (przez biura maklerskie) – podejmują decyzje o zakupie bądź sprzedaży określonych instrumentów finansowych. Konstruują swoje portfele inwestycyjne, dążąc do ich optymalizacji. Jednak ich możliwości są dużo mniejsze niż klientów profesjonalnych, którzy zatrudniają specjalistów, mają dostęp do wielu zaawansowanych programów komputerowych i dysponują znacznie większym kapitałem. Poza wejściem na rynek finansowy bezpośrednio klient indywidualny może powierzyć środki firmie zarządzającej majątkiem (*asset management*) lub ulokować je w funduszach inwestycyjnych (kupując jednostki uczestnictwa). Mówimy wtedy o inwestowaniu pośrednim, ponieważ pieniądze zostają powierzone wyspecjalizowanym instytucjom, które są w tym układzie firmami profesjonalnymi.

Bez względu na to, w jaki sposób klient indywidualny wchodzi na rynek finansowy (bezpośrednio czy pośrednio), stanowi on ważne ogniwo na tym rynku.

Większe ryzyko podejmuje, decydując się na inwestowanie bezpośrednio. W zależności od skłonności do jego akceptacji podejmuje różne decyzje – mniej lub bardziej ryzykowne, o większym lub mniejszym wpływie na ten rynek.

Inwestorzy indywidualni stanowią bardzo ważną grupę na rynku finansowym, a decyzje inwestycyjne, które podejmują, mogą istotnie wpływać na funkcjonowanie giełdy jako całości. Badania pokazują, że nie postępują oni w sposób racjonalny, ale ich zachowania na rynku kapitałowym związane są z różnymi psychologicznymi heurystykami i uprzedzeniami. Duży wpływ na podejmowane decyzje inwestycyjne przez inwestorów indywidualnych mają np. zbytnia pewność siebie, złudzenie kontroli, nadmierny optymizm, dodatni lub ujemny efekt świeżości. Nastroj panujący wśród inwestorów indywidualnych wpływa nie tylko na kształtowanie się cen poszczególnych instrumentów finansowych, ale wskazuje również na występującą korelację nastroju inwestorów indywidualnych z wielkością notowanych na giełdzie obrotów (Czyżycki 2016, s. 33).

Do inwestorów indywidualnych zaliczamy:

- pracowników notowanych na giełdzie spółek, w tym kadre zarządzającą,
- potentatów giełdowych zwanych rekinami,
- inwestorów średniozamożnych,
- drobnych inwestorów indywidualnych zwanych leszczami (Banaszczak-Soroka, 2019, s. 200).

3. Bezpieczeństwo i ryzyko na rynku finansowym

Bezpieczeństwo jest pojęciem różnie definiowanym w zależności od tego, czego ono dotyczy. Źródła terminu należy szukać w starożytnym Rzymie i języku łacińskim. W języku łacińskim i włoskim bezpieczeństwo to *securitas*. W wierzeniach Rzymian *Securitas* była boginią uosabiającą bezpieczeństwo (Korzeniowski, 2017, s. 92).

Jednym z rodzajów bezpieczeństwa jest **bezpieczeństwo ekonomiczne** definiowane jako niezakłócone funkcjonowanie gospodarek albo całość działań, których celem jest wytworzenie, sprawiedliwa dystrybucja i konsumpcja dostępnych dóbr w ramach wymiany rynkowej i osiągnięcia dobrobytu społeczeństwa (Leszczyński, 2020, s. 119).

Często stosowanym pojęciem jest **bezpieczeństwo ekonomiczne państwa**. Konrad Raczkowski definiuje ten termin jako względnie zrównoważony stan funkcjonowania gospodarki narodowej, w którym zauważalne ryzyko zaburzeń równowagi utrzymuje się w przyjętych i akceptowanych normach organizacyjno-prawnych oraz na zasadach współżycia społecznego (Raczkowski, 2012, s. 81). Funkcjonowanie rynku finansowego może stanowić zagrożenie dla bezpieczeństwa ekonomicznego. W tym układzie elementem bezpieczeństwa ekonomicznego, szeroko rozumianego, jest bezpieczeństwo finansowe.

Bezpieczeństwo finansowe jest elementem bezpieczeństwa ekonomicznego. Czasami oba pojęcia są utożsamiane, co wynika z przenikania ich poszczególnych elementów. Jednakże analizując bezpieczeństwo ekonomiczne w kontekście przedmiotowych zagrożeń, można wyróżnić bezpieczeństwo:

- surowcowo-energetyczne,
- żywnościowe (łącznie z dostępem do wody pitnej),
- technologiczne,
- finansowe (Czechowska i in., 2020, s. 112).

Bezpieczeństwo finansowe jest utożsamiane z bezpieczeństwem rynku finansowego i jest to pojęcie wielowymiarowe. Należy je analizować jako:

- bezpieczeństwo instytucji finansowych,
- bezpieczeństwo transakcji finansowych,
- bezpieczeństwo segmentów rynku finansowego,
- bezpieczeństwo klienta rynku finansowego (Capiga i in., 2018, s. 14).

Bezpieczeństwo finansowe odnosi się do funkcjonowania różnych podmiotów, w tym banków, przedsiębiorstw, państwa i gospodarstw domowych (a więc wszystkich uczestników życia gospodarczego). Raczkowski (2014, s. 300, za: Szustak i in., 2021, s. 14) wskazuje wprost, że bezpieczeństwo finansowe należy rozumieć jako brak zagrożeń w sferze finansów publicznych, finansów przedsiębiorstw, bankowości, ubezpieczeń i sektorze finansów osobistych.

Zróżnicowanie instytucji finansowych oznacza zróżnicowanie zagrożeń, a co za tym idzie – rodzajów ryzyka, na jakie są narażone instytucje. Przykładowo w przypadku zakładu ubezpieczeń typowym rodzajem ryzyka jest ryzyko ubezpieczeniowe, a w przypadku funduszu inwestycyjnego – ryzyko inwestycyjne. Pociąga to za sobą różnorodność regulacji prawnych, które mają na celu zapewnienie bezpieczeństwa funkcjonowania instytucji finansowych. Punktem wyjścia w ocenie bezpieczeństwa finansowego jest zawsze rodzaj i skala ryzyka (Capiga 2015, s. 21).

Podejmowanie każdej decyzji na rynku finansowym wiąże się z ryzykiem. Dotyczy to zarówno podstawowych czynności, jakimi są założenie konta osobistego lub lokaty czy wzięcie kredytu w banku, jak i ubezpieczeń na życie i majątkowych, zakupu jednostki uczestnictwa w funduszu inwestycyjnym czy inwestowania za pośrednictwem biura maklerskiego na giełdzie papierów wartościowych. Każda z instytucji finansowych może upaść, a to może spowodować straty lub w skrajnym przypadku bankructwo klienta indywidualnego. Dlatego ważne jest zrozumienie istoty ryzyka, odróżnienie go od niepewności, a w końcowym efekcie umiejętność zarządzania nim.

W literaturze spotyka się wiele definicji **ryzyka**. Najczęściej przez to pojęcie rozumie się „prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń (pozytywnych i negatywnych), które mogą mieć wpływ na osiągnięcie celów lub oczekiwanych rezultatów” („Zarządzanie ryzykiem – definicje i rodzaje”, 2020). Wyróżniamy dwie koncep-

cje ryzyka – negatywną i pozytywną. Koncepcja negatywna wynika z potocznego rozumienia ryzyka. Ryzyko jest wtedy interpretowane jako zagrożenie, a jego efektem jest szkoda lub strata. Jest to typowa koncepcja w teorii i praktyce ubezpieczeń. Różne podmioty ubezpieczają się wtedy, gdy jest możliwość wystąpienia szkody lub straty. Druga koncepcja – neutralna jest stosowana częściej w finansach. Według *Słownika języka polskiego* (Doroszewski, b.d.) „ryzyko jest to przedsięwzięcie, którego wynik nie jest znany”. W tym ujęciu ryzyko z jednej strony jest traktowane jako zagrożenie, a z drugiej – jako szansa. Końcowym efektem wystąpienia ryzyka jest niezgodność wyniku działania z oczekiwaniem. Może to być wynik gorszy lub lepszy od oczekiwanego (Jajuga i Jajuga, 2008, s. 179).

Należy także rozróżnić ryzyko od niepewności. Każda decyzja inwestycyjna jest podejmowana w trzech warunkach: pewności, niepewności lub ryzyka. W warunkach pewności każde przedsięwzięcie inwestycyjne prowadzi do oczekiwanego wyniku, inwestorzy dysponują wszystkimi informacjami, na skutki inwestycji wpływają tylko parametry całkowicie określone. Inaczej sytuacja wygląda w przypadku niepewności i ryzyka. Niepewność ma wymiar informacyjny, ponieważ jej przyczyną jest brak dostępu do informacji lub niewiarygodność uzyskanych informacji. Nie można wtedy ustalić prawdopodobieństw możliwych stóp zwrotu z papierów wartościowych i oczekiwanych wyników inwestowania. Ryzyko z kolei ma wymiar finansowy, ponieważ możemy dokonać jego pomiaru. Mamy tu do czynienia z sytuacją, gdy istnieją dostępne informacje, które umożliwiają ocenę możliwych strat i zysków związanych z danym papierem wartościowym, czyli oczekiwanych skutków przyszłych decyzji (Ostrowska, 2014, s. 73).

Ryzyko inwestycyjne jest najczęściej odnoszone do rynku kapitałowego. Przy budowie portfela inwestycyjnego mówimy o ryzyku całkowitym, które jest dzielone na systematyczne i specyficzne. **Ryzyko systematyczne** (*market risk, systematic risk*) to niezmienny składnik ryzyka całkowitego – tej części ryzyka nie można wyeliminować poprzez włączenie instrumentu finansowego do różnych lokat finansowych. Wynika ono z ogólnych fluktuacji na rynku lub też z tego elementu ryzyka związanego z instrumentem finansowym, który odzwierciedla relację jego wahań do ogólnych fluktuacji rynku. Część ryzyka niepoddająca się dywersyfikacji jest tym, co pociąga za sobą konieczność istnienia premii za ryzyko – elementu niezbędnego w odczuciu racjonalnych inwestorów. Z kolei **ryzyko specyficzne** lub niesystematyczne (*nonsystematic risk, specific risk*) to część ryzyka, którą można wyeliminować poprzez włączenie instrumentu finansowego do portfela różnych lokat, ponieważ nie istnieje żadna regularna zależność między tą częścią ryzyka całkowitego a ogólnymi fluktuacjami rynku (Perez i Truszkowski, 2020, s. 101).

Klasyfikując ryzyko według rodzajów, możemy wyróżnić cztery grupy ryzyka:

1) ryzyko makroekonomiczne (inflacji i stopy procentowej, polityczno-gospodarcze i globalne),

- 2) ryzyko rynku kapitałowego (ryнку, płynności i instytucji),
- 3) ryzyko spółki-emitenta (bankructwa, zarządzania i sektora),
- 4) ryzyko inwestora (dochodów inwestora, manipulacji rynkiem i zarządzania portfelem) (Ostrowska 2007, s. 107).

Sami uczestnicy (inwestorzy) wykazują różne preferencje w zakresie akceptacji ryzyka. Ma to wpływ na podejmowane decyzje i przyjęte strategie inwestowania. Możemy wyróżnić trzy rodzaje zachowań inwestorów:

1) skłonnych do ryzyka i akceptacji jego skutków – podejmują decyzje nawet w sytuacji, gdy prawdopodobieństwo strat przeważa nad prawdopodobieństwem zysku; chodzi tutaj o ryzykantów, według których ryzyko jest naturą człowieka;

2) niechętnych wobec ryzyka i jego pomiaru – podejmują decyzje, gdy prawdopodobieństwo zysku przeważa nad prawdopodobieństwem strat; chodzi tutaj o mały, ale pewny dochód;

3) neutralnych wobec ryzyka – nie podejmują decyzji, gdy szanse na osiągnięcie zysku są małe; satysfakcjonuje ich zysk niewiele większy od straty na skutek inflacji; są to umiarkowani ryzykanci (Ostrowska, 2014, s. 120-121).

Inwestor decydując się na inwestowanie, musi mieć świadomość ryzyka, zarówno tego, na które sam ma wpływ, ograniczając je poprzez dywersyfikację portfela, jak i rynkowego (globalnego), które w jednakowym stopniu dotyka wszystkich uczestników rynku finansowego. Niezależnie od tego każdy uczestnik rynku finansowego chce mieć poczucie bezpieczeństwa w zakresie instytucji, w których lokuje środki (np. banki), poprzez które inwestuje (np. biura maklerskie) czy w których ubezpiecza siebie czy swój majątek. Dotyczy to również pewności, że na rynku finansowym działają instytucje spełniające określone wymogi, których weryfikacja została powierzona instytucjom nadzorczym.

4. Instytucje działające w obszarze ochrony klienta indywidualnego

Znaczenie konsumentów na różnego rodzaju rynkach systematycznie rośnie i dlatego dbanie o ich indywidualny dobrobyt będzie wpływać na rozwój gospodarczy. Żeby tak było, konsument musi czuć się bezpiecznie, zwłaszcza na jednym z największych i najważniejszych rynków w gospodarce, czyli rynku finansowym. Na rynku tym konsument jest otoczony wieloma instytucjami finansowymi, które dostarczając mu usługi finansowe, czasami dopuszczają się nadużyć i oszustw (świadomie albo nie). W takich okolicznościach, ze względu na słabszą pozycję konsumenta i zagrożenie jego ekonomicznych interesów, należy otoczyć go ochroną. Przejawem złego funkcjonowania rynków finansowych są szkody odczuwane przez konsumentów. System ochrony konsumentów na rynku usług finansowych może poprzez różnego rodzaju narzędzia monitorować jego funkcjonowanie (Czechowska i in., 2020, s. 109).

Instytucje wzmacniające poczucie bezpieczeństwa klientów indywidualnych to instytucje nadzorcze, gwarancyjne oraz ochrony klienta na rynku finansowym.

W praktyce poszczególnych państw wykształciło się wiele rozwiązań w zakresie organizacji nadzoru nad rynkiem finansowym. Przyjmując za kryterium zakres integracji nadzoru nad poszczególnymi segmentami rynku finansowego, wyróżnia się nadzór sektorowy, zintegrowany i częściowo zintegrowany. W nadzorze sektorowym (wieloinstytucjonalnym) występuje kilka instytucji nadzorczych, z których każda sprawuje nadzór nad określonym segmentem rynku finansowego. W nadzorze zintegrowanym mamy do czynienia z wykonywaniem funkcji nadzorczych przez jedną instytucję nadzorczą nad wszystkimi segmentami rynku finansowego. Instytucja ta często jest nazywana meganadzorcą. W nadzorze częściowo zintegrowanym występują dwie instytucje nadzorcze, w których jedna odpowiada za nadzór ostrożnościowy nad wszystkimi instytucjami finansowymi, a druga za ochronę konsumentów (Capiga, 2011, s. 50).

Działania organów nadzoru nad rynkiem finansowym (organów nadzoru finansowego) powinny być nakierowane na ograniczanie ryzyka związanego z funkcjonowaniem instytucji tego rynku lub występującego w działalności tych instytucji, zwłaszcza w wypadku tych, których aktywność gospodarcza została poddana nadzorowi finansowemu. Ma to służyć realizacji określonych celów stawianych przed nadzorem nad rynkiem finansowym (nadzoru finansowego), wśród których można wskazać m.in.: zapewnienie bezpieczeństwa środków gromadzonych na rachunkach bankowych (w przypadku nadzoru bankowego); zapewnienie bezpieczeństwa środków pieniężnych gromadzonych w kasach oszczędnościowo-kredytowych (w odniesieniu do nadzoru nad tymi kasami); zapewnienie prawidłowego funkcjonowania rynku kapitałowego, w szczególności bezpieczeństwa obrotu oraz ochrony inwestorów i innych jego uczestników, a także przestrzegania reguł uczciwego obrotu (dla nadzoru nad rynkiem kapitałowym); ochronę interesów ubezpieczających, ubezpieczonych, uposażonych lub uprawnionych z umów ubezpieczenia, członków funduszy emerytalnych, uczestników pracowniczych programów emerytalnych, osób otrzymujących emeryturę kapitałową lub osób przez nie uposażonych (w wypadku nadzoru ubezpieczeniowego i emerytalnego) (Olszak, 2016, s. 74).

W Polsce nadzór nad rynkiem finansowym sprawuje **Komisja Nadzoru Finansowego**. Podstawą prawną jej działalności jest ustawa z dnia 21 lipca 2006 r. o nadzorze nad rynkiem finansowym (dalej: NadzRynFinU). Zgodnie z art. 1 ustawa określa organizację, zakres i cel sprawowania nadzoru nad rynkiem finansowym. Nadzór nad rynkiem finansowym obejmuje m.in.: nadzór bankowy; nadzór emerytalny; nadzór ubezpieczeniowy; nadzór nad rynkiem kapitałowym; nadzór nad instytucjami płatniczymi, małymi instytucjami płatniczymi, dostawcami świadczącymi wyłącznie usługę dostępu do informacji o rachunku, biurami usług płatniczych, instytucjami pieniądza elektronicznego, oddziałami zagranicz-

nych instytucji pieniądza elektronicznego; nadzór nad agencjami ratingowymi; nadzór nad spółdzielczymi kasami oszczędnościowo-kredytowymi i Krajową Spółdzielczą Kasą Oszczędnościowo-Kredytową; nadzór nad pośrednikami kredytu hipotecznego oraz ich agentami. Pełny spis instytucji nadzorowanych został zawarty w art. 1 ust. 2 NadzRynFinU. Celem nadzoru nad rynkiem finansowym jest zapewnienie prawidłowego funkcjonowania tego rynku, jego stabilności, bezpieczeństwa oraz przejrzystości, zaufania do rynku finansowego, a także zapewnienie ochrony interesów uczestników tego rynku również poprzez rzetelną informację dotyczącą funkcjonowania rynku.

Swoje zadania KNF wykonuje poprzez Urząd Komisji Nadzoru Finansowego. Nadzór nad działalnością Urzędu Komisji sprawuje Prezes Rady Ministrów. Organami Urzędu Komisji są: Komisja Nadzoru Finansowego, która jest właściwa w sprawach nadzoru nad rynkiem finansowym i Przewodniczący Komisji, który kieruje działalnością Urzędu Komisji i reprezentuje Urząd Komisji na zewnątrz (art. 3 NadzRynFinU). Zadania KNF są określone komplementarnie w dwóch aktach normatywnych. Chodzi tutaj o wspomnianą ustawę o nadzorze nad rynkiem finansowym oraz ustawę 29 lipca 2005 r. o nadzorze nad rynkiem kapitałowym. KNF ma również uprawnienia finansowe dotyczące m.in. nałożenia kary finansowej na bank czy kary pieniężnej na członków zarządu banku. Kwoty wyegzekwowane z tytułu kar pieniężnych KNF odprowadza na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (BFG). Realizując funkcje kontrolne, KNF ma uprawnienia, z których korzysta na zasadzie zalecenia, zobowiązania lub żądania.

Bogatym źródłem wiedzy dla klientów indywidualnych i inwestorów jest strona internetowa Komisji – www.knf.gov.pl. Znajduje się tutaj m.in. lista ostrzeżeń publicznych. Udostępniane są informacje o podmiotach rynku finansowego, wobec których Komisja złożyła zawiadomienie o podejrzeniu popełnienia przestępstwa w związku z ich działalnością finansową. Nazywana jest ona również „czarną listą”. Jej celem jest informowanie i ostrzeganie konsumentów oraz innych podmiotów rynku finansowego o złych praktykach i podejrzanym działalności. Znalezienie się na liście oznacza, że wobec takiej firmy toczy się postępowanie prokuratury. Współpraca lub korzystanie z usług podejrzanego podmiotu może być ryzykowne i grozić utratą środków finansowych. Ponadto na stronie znajduje się wiele informacji dla klientów indywidualnych, które dotyczą np. ochrony klienta, gdzie szukać pomocy w sporze z instytucją finansową czy różnego rodzaju informatory, sprawozdania i dane statystyczne.

Do instytucji gwarancyjnych zaliczamy: Bankowy Fundusz Gwarancyjny, Krajowy Depozyt Papierów i Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny.

Bankowy Fundusz Gwarancyjny utworzono 17 lutego 1995 r. na mocy ustawy z dnia 14 grudnia 1994 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym. Obecnie podstawę prawną funkcjonowania BFG stanowi ustawa z 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów

oraz przymusowej restrukturyzacji (dalej: BFGU). BFG działa w interesie publicznym, realizując – obok pozostałych instytucji bezpieczeństwa finansowego – misję publiczną. Podejmuje czynności wynikające z zapisów ustawy oraz dyrektyw unijnych i zaliczany jest do grupy instytucji ochrony rynku finansowego, które jednocześnie są samodzielnymi podmiotami prawa publicznego (Kraś i in., 2020, s. 101). Zgodnie z art. 4 BFGU celem działalności Funduszu są działania na rzecz stabilności krajowego systemu finansowego, w szczególności przez zapewnienie funkcjonowania obowiązkowego systemu gwarantowania depozytów oraz prowadzenie przymusowej restrukturyzacji. Na mocy ustawy z 2016 r. Fundusz uzyskał dodatkowe kompetencje w zakresie przeprowadzania przymusowej restrukturyzacji (nazywanej też uporządkowaną likwidacją), jeśli zostaną wyczerpane możliwości uzdrowienia banku, SKOK-u lub firmy inwestycyjnej przez KNF i pod warunkiem, że będzie to służyło interesowi publicznemu. Nowa ustawa w niewielkim stopniu zmieniła dotychczasowe zasady gwarantowania depozytów. Kwota gwarantowana pozostała na niezmiennym poziomie i wynosi równowartość w złotych 100 tys. euro w całości. Środki gwarantowane przez BFG są wypłacane w ciągu 7 dni roboczych przez zarząd komisaryczny banku, kasy lub podmiotu, z którym Fundusz zawarł umowę o dokonaniu wypłat klientom w miejscach i terminach podanych do publicznej wiadomości (Gostomski, Fiedziuk i Śliwińska, 2017, s. 35).

Zgodnie z art. 35 BFGU podmiotami stosunku ochrony gwarancyjnej są Fundusz i deponent. Przedmiotem ochrony gwarancyjnej jest wierzytelność deponenta w wysokości odpowiadającej środkom gwarantowanym, w związku z którą z dniem spełnienia warunku gwarancji nabywa on w stosunku do Funduszu uprawnienie do świadczenia pieniężnego. Spełnienie warunków gwarancji zostało określone w art. 2 ust. 57 BFGU. Roszczenia z tytułu gwarancji przedawniają się po upływie 5 lat od dnia spełnienia warunku gwarancji.

Podmioty objęte gwarancjami odpowiednio dla banków i kas zostały wymienione w art. 20 i 21 BFGU. Podmioty wyłączone z systemu gwarantowania wymieniono w art. 22 ust. 1 i są to środki pieniężne i należności m.in.: Skarbu Państwa, Narodowego Banku Polskiego, banków, banków zagranicznych oraz instytucji kredytowych, kas i Kasy Krajowej, Funduszu, instytucji finansowych, firm inwestycyjnych; osób i podmiotów, które nie zostały zidentyfikowane przez podmiot objęty systemem gwarantowania depozytów, krajowych i zagranicznych zakładów ubezpieczeń oraz krajowych i zagranicznych zakładów reasekuracji, funduszy inwestycyjnych, towarzystw funduszy inwestycyjnych, funduszy zagranicznych, spółek zarządzających i oddziałów towarzystw inwestycyjnych; otwartych funduszy emerytalnych, pracowniczych funduszy emerytalnych, powszechnych towarzystw emerytalnych i pracowniczych towarzystw emerytalnych, jednostek samorządu terytorialnego.

Pośród wielu elementów gwarantujących stabilność i bezpieczeństwo rynku kapitałowego, takich jak licencjonowanie działalności w tym segmencie czy nadzór nad rynkiem, szczególnie istotny jest mechanizm ochrony aktywów inwestorów w razie niewypłacalności firmy inwestycyjnej. Polski System Rekompensat rozpoczął działalność operacyjną od stycznia 2001 r. Wprowadzony został do polskiego porządku prawnego w ramach implementacji Dyrektywy 97/9/EC Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 3 marca 1997 r. w sprawie systemów rekompensat dla inwestorów. Stanowi on jeden z mechanizmów ochrony interesów inwestorów, zabezpieczając określoną (z góry ustaloną) wielkość środków powierzonych przez inwestora licencjonowanej firmie inwestycyjnej. System Rekompensat obejmuje złożoną strukturę funkcjonalno-instytucjonalną, w której różne role przypisane zostały poszczególnym podmiotom. W zakresie funkcji ciągłych, związanych z utrzymywaniem aktywów systemu rekompensat na ustawowym poziomie, główną funkcję (zarządzanie aktywami zgromadzonymi na poczet ewentualnych rekompensat) pełni **Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych** (KDPW). Nadzór nad całością Systemu Rekompensat, jak również funkcje w zakresie licencjonowania i ewentualnego sankcjonowania podmiotów prowadzących działalność maklerską – uczestników tego systemu – sprawuje Komisja Nadzoru Finansowego (System Rekompensat, b.d.).

Zgodnie z art. 133 ust. 2 ObrIFinU: „Celem systemu rekompensat jest zapewnienie inwestorom wypłat do wysokości określonej ustawą, środków pieniężnych oraz zrekompensowanie wartości utraconych instrumentów finansowych, zgromadzonych przez nich w domach maklerskich, w tym w ich oddziałach poza terytorium Rzeczypospolitej Polskiej [...] w przypadku: 1) ogłoszenia upadłości lub otwarcia postępowania restrukturyzacyjnego domu maklerskiego lub 2) prawomocnego oddalenia wniosku o ogłoszenie upadłości ze względu na to, że majątek tego domu maklerskiego nie wystarcza lub jedynie wystarcza na zaspokojenie kosztów postępowania, lub 3) stwierdzenia przez Komisję, że dom maklerski nie jest w stanie, z powodów ściśle związanych z sytuacją finansową, wykonać ciążących na nim zobowiązań wynikających z roszczeń inwestorów i nie jest możliwe ich wykonanie w najbliższym czasie”.

Poziom ochrony został określony w art. 139 ust. 1 ObrIFinU: „System rekompensat zabezpiecza wypłatę środków inwestorów [...] pomniejszonych o należności domu maklerskiego od inwestora z tytułu świadczonych usług, według stanu z dnia zaistnienia jednej z okoliczności, o której mowa w art. 133 ust. 2, do wysokości równowartości w złotych 3000 euro – w 100% wartości środków objętych systemem rekompensat, oraz 90% nadwyżki ponad tę kwotę, z tym że górna granica środków objętych systemem rekompensat wynosi równowartość w złotych 22 000 euro”. Rekompensaty są płatne według terminarza wypłat, nie później jednak niż w terminie 3 miesięcy od dnia zatwierdzenia tego terminarza przez

KDPW. Roszczenia z tytułu rekompensaty przedawniają się z upływem 5 lat od dnia zaistnienia okoliczności stanowiącej podstawę do wypłat rekompensat.

Ostatnią z instytucji gwarancyjnych jest **Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny** (UFG). Podstawę prawną jego funkcjonowania stanowi ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych. Fundusz ma osobowość prawną. Jego siedzibą jest miasto stołeczne Warszawa. Nadzór nad działalnością Funduszu sprawuje minister właściwy do spraw instytucji finansowych na podstawie kryterium legalności i zgodności ze statutem.

Analizując kształt systemu ochrony ubezpieczonych w Polsce, należy wskazać, że z punktu widzenia kwotowych i procentowych limitów ochrony oraz podmiotowego i przedmiotowego jej zakresu UFG zaspokaja uzasadnione roszczenia z umów:

- ubezpieczeń obowiązkowych OC posiadaczy pojazdów mechanicznych i OC rolników (100% uznanych wierzytelności do wysokości minimalnej sumy gwarancyjnej; ochroną objęte są roszczenia osób fizycznych i prawnych);

- ubezpieczeń obowiązkowych budynków rolnych (100% uznanych wierzytelności do wysokości sumy ubezpieczenia; ochroną objęte są roszczenia osób fizycznych i prawnych);

- pozostałych ubezpieczeń obowiązkowych oraz umów ubezpieczenia na życie (50% uznanych wierzytelności do kwoty nie większej niż równowartość w złotych 30 tys. euro według średniego kursu ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski obowiązującego w dniu zajścia jednej z wymienionych przesłanek wystąpienia niewypłacalności zakładu; ochroną objęte są roszczenia wyłącznie osób fizycznych);

- do pozostałych ubezpieczeń obowiązkowych objętych ewentualną ochroną UFG, z chwilą wystąpienia podanych okoliczności, należą ubezpieczenia wynikające z przepisów odrębnych ustaw lub umów międzynarodowych ratyfikowanych przez Polskę, nakładających na określone podmioty obowiązek zawarcia umowy ubezpieczenia (Monkiewicz, 2016, s. 315-316).

Całkowicie poza zakresem odpowiedzialności i ochroną gwarantowaną przez UFG pozostają dobrowolne ubezpieczenia majątkowe. W przypadku wystąpienia ewentualnej niewypłacalności zakładu prowadzącego działalność ubezpieczeniową w zakresie dobrowolnych ubezpieczeń w dziale II sektora ubezpieczeń roszcący mają jedynie prawo i możliwość dochodzenia swoich uzasadnionych roszczeń w trybie przewidzianym dla postępowania upadłościowego lub likwidacyjnego (likwidacja przymusowa) (Monkiewicz, 2016, s. 316).

Jeżeli zakład ubezpieczeń ogłasza upadłość, UFG przejmuje odpowiedzialność z tytułu obowiązkowych ubezpieczeń od odpowiedzialności cywilnej zawartych w tym zakładzie. Oznacza to, że jeżeli jest się poszkodowanym w wypadku, a jego sprawca dysponuje polisą nieistniejącego już towarzystwa, sprawa będzie

rozpatrywana w kompetencjach UFG. Szczegółowe procedury dochodzenia roszczeń w przypadku upadłości ubezpieczyciela i wystąpienia szkody, oprócz przepisów ustawy, są w prosty i przejrzysty przedstawione na stronie internetowej Ubezpieczeniowego Funduszu Gwarancyjnego. Ponadto zgodnie z art. 98a ustawy o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych Fundusz wykonuje zadania, o których mowa w rozdziale 8 ustawy z dnia 20 maja 2021 r. o ochronie praw nabywcy lokalu mieszkalnego lub domu jednorodzinnego oraz Deweloperskim Funduszu Gwarancyjnym, oraz zadania, o których mowa w ustawie z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych. Szczegółowe informacje oraz procedury w tym zakresie, oprócz ustaw, znajdują się na stronie internetowej UFG, w zakładkach „Deweloperski Fundusz Gwarancyjny” i „Turystyczny Fundusz Gwarancyjny”.

5. Ochrona klienta indywidualnego – wyniki badań

Badanie zostało przeprowadzone we wrześniu 2022 r. metodą ankiety bezpośredniej na losowo dobranej grupie 372 osób. Ankieta zawierała pytania pozwalające scharakteryzować badaną grupę (płeć, wiek i wykształcenie) oraz pytania zamknięte dotyczące sprawdzenia wiedzy ankietowanych w obszarze ochrony klienta indywidualnego na rynku finansowym. Charakterystykę badanej grupy przedstawia tabela 1.

W badaniu 61,8% stanowiły kobiety, a 38,2% mężczyźni. Najwięcej ankietowanych było w wieku 18-30 lat (34,4%), nieco mniej (24,7% i 24,2%) – w wieku

Tabela 1. Charakterystyka badanej grupy

Kategoria		Liczba osób	Udział procentowy
Płeć	kobiety	230	61,8
	mężczyźni	142	38,2
Wiek	18-30 lat	128	34,4
	31-45 lat	90	24,2
	46-60 lat	92	24,7
	powyżej 60 lat	62	16,7
Wykształcenie	podstawowe	62	16,7
	zawodowe	80	21,5
	średnie	110	29,6
	wyższe	120	32,2

Źródło: opracowanie własne.

odpowiednio 46-60 lat oraz 31-45 lat. Najmniej liczna grupa to osoby powyżej 60 lat – 16,7%. Wśród respondentów dominowały osoby z wykształceniem wyższym (32,2%), 29,6% badanych miało wykształcenie średnie, 21,5% – zawodowe, a 16,7% – podstawowe.

Pierwsze pytanie ankietowe dotyczyło znajomości zasad funkcjonowania Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Odpowiedzi zawarto w tabeli 2. Wyniki pokazują, że istnieją duże braki wiedzy w zakresie zasad funkcjonowania BFG – aż 30,1% badanych ich nie zna, 22% zna je słabo. Pozostali ankietowani (47,9%) w różnym stopniu znają te zasady. Pytanie to było stopniowane z uwagi na to, że prawie wszyscy Polacy mają konta czy lokaty w bankach i poziom wiedzy z tego powodu powinien być wyższy.

Tabela 2. Stopień znajomości zasad funkcjonowania Bankowego Funduszu Gwarancyjnego

Poziom znajomości	Liczba osób	Udział procentowy
Bardzo dobrze	36	9,7
Dobrze	46	12,4
Średnio	96	25,8
Słabo	82	22
Nie znam zasad	112	30,1

Źródło: opracowanie własne.

Kolejne pytanie dotyczyło znajomości zasad ochrony klientów indywidualnych na rynku kapitałowym w razie upadłości firm inwestycyjnych czy biur maklerskich. Odpowiedzi zawarto w tabeli 3. Wynika z nich, że tylko 21% (78 osób) zna zasady ochrony klienta na rynku kapitałowym. Pozostali ankietowani tych zasad nie znają (79% – 294 osoby), być może dlatego, że mało osób inwestuje bezpośrednio na tym rynku. Spośród respondentów tylko 14% inwestuje (52 osoby), pozostali tego nie robią. W ankiecie znalazło to potwierdzenie w odpowiedziach na pytanie, która instytucja chroni interesy inwestorów w razie upadłości biur maklerskich. Wybór obejmował: Narodowy Bank Polski, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych i Komisję Nadzoru Finansowego. Ostatnia odpowiedź brzmiała: „nie wiem”. Wyniki zostały zaprezentowane w tabeli 4.

Tabela 3. Znajomość zasad ochrony klienta na rynku kapitałowym

Odpowiedzi	Liczba ankietowanych	Udział procentowy
Tak	78	21
Nie	294	79

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Instytucja chroniąca interesy inwestorów na rynku finansowych według ankietowanych

Odpowiedzi	Liczba osób	Udział procentowy
NBP	62	16,7
KDPW	82	22
KNF	110	29,6
Nie wiem	118	31,7

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5. Znajomość zasad funkcjonowania Ubezpieczeniowego Funduszu Gwarancyjnego

Odpowiedź	Liczba osób	Udział procentowy
Tak	86	23,1
Nie	286	76,9

Źródło: opracowanie własne.

Najwięcej ankietowanych (31,7% – 118 osób) udzieliło odpowiedzi: „nie wiem”. Spośród tych, którzy wskazali na konkretną instytucję, tylko 82 odpowiedziało prawidłowo, że jest to KDPW. Według pozostałych jest to KNF (29,6%) lub NBP (16,7%). Potwierdza to brak wiedzy lub nieorientowanie się w zagadnieniach ról poszczególnych instytucji na rynku finansowym.

Kolejne pytanie dotyczyło znajomości zasad funkcjonowania Ubezpieczeniowego Funduszu Gwarancyjnego. Wyniki prezentuje tabela 5. Ponad 3/4 respondentów (76,9% – 286 osób) nie ma wiedzy na temat UFG. Jest to tym bardziej niepokojące, że większość na pewno się ubezpiecza. Głównie chodzi tutaj o ubezpieczenia OC samochodów, majątkowe czy od następstw nieszczęśliwych wypadków. Ponadto w ramach UFG działa Turystyczny Fundusz Gwarancyjny i Deweloperski Fundusz Gwarancyjny.

Następne pytanie dotyczyło oceny przez respondentów poziomu ich wiedzy na temat funkcjonowania rynków finansowych i ochrony klienta indywidualnego na tym rynku. Udzielone odpowiedzi zaprezentowano w tabeli 6.

Tabela 6. Poziom wiedzy respondentów na temat rynku finansowego i ochrony klienta indywidualnego

Poziom wiedzy	Liczba osób	Udział procentowy
Bardzo dobry	32	8,6
Dobry	42	11,3
Średni	98	26,3
Słaby	84	22,6
Brak wiedzy	116	31,2

Źródło: opracowanie własne.

Na poziomie bardzo dobrym swoją wiedzę na temat rynków finansowych oceniło 32 ankietowanych, co stanowi 8,6% całej grupy ankietowanych. Na poziomie dobrym oceniło poziom swojej wiedzy 11,3% ankietowanych, na średnim 26,3%, a na poziomie słabym – 22,6%. Żadnej wiedzy nie ma aż 116 ankietowanych – 31,2%, tj. prawie 1/3 osób. Jeśli dodamy do tego osoby o słabym poziomie wiedzy, to będzie znaczyło, że ponad połowa ankietowanych (53,8%) powinna taką wiedzę zdobyć przynajmniej w podstawowym zakresie.

Ostatnie pytanie dotyczyło tego, czy ankietowani uważają, że jest potrzebna kampania informacyjna w zakresie funkcjonowania rynków finansowych i ochrony klienta indywidualnego. Odpowiedzi zostały zawarte w tabeli 7.

Tabela 7. Potrzeba kampanii informacyjnej w zakresie funkcjonowania rynków finansowych i ochrony klienta indywidualnego na tym rynku

Odpowiedzi	Liczba osób	Udział procentowy
Tak	325	87,4
Nie	47	12,6

Źródło: opracowanie własne.

Z otrzymanych odpowiedzi wynika, że 87,4% procent ankietowanych chciałoby się dowiedzieć więcej o rynkach finansowych i ochronie klienta indywidualnego na tym rynku. Nie widzi takiej potrzeby tylko 12,6% respondentów (47 osób).

6. Zakończenie

Nadzór nad instytucjami finansowymi w Polsce jest oparty na modelu nadzoru zintegrowanego. W ramach jednej instytucji – Komisji Nadzoru Finansowego – nadzorowane są zarówno banki, jak i rynek kapitałowy czy towarzystwa ubezpieczeniowe. Pozwala to uniknąć nakładania się kompetencji różnych nadzorów w sytuacji występowania modelu niezintegrowanego. Produkty oferowane klientom są coraz bardziej skomplikowane i powiązane z różnymi segmentami rynku finansowego, pojawiają się też różne holdingi finansowe, co spowodowało przejście wielu państw na nadzór zintegrowany. Nadzór ten ma duże znaczenie w kontekście ochrony klienta indywidualnego, który chce mieć poczucie bezpieczeństwa i pewność, że instytucje działające na rynku finansowym spełniły określone wymogi licencyjne i że ich bieżąca działalność podlega kontroli. W przypadku KNF klient może sprawdzić m.in. listę ostrzeżeń publicznych lub na jakie instytucje finansowe lub osoby zarządzające nimi nałożono kary oraz zdobyć wiedzę na portalu edukacyjnym i informacyjnym. W przypadku instytucji gwarancyjnych, takich jak BFG, KDPW czy UFG, chodzi o zapewnienie bezpieczeństwa środków

poprzez wypłatę odszkodowań klientom upadłych instytucji finansowych. Zakres ochrony dotyczy tu głównie nieprofesjonalnych uczestników rynku finansowego. Wynika to m.in. z asymetrii informacji, którą należy ograniczać.

Analizując wyniki badań dotyczących znajomości ochrony klienta indywidualnego na rynku finansowym, należy stwierdzić, że poziom wiedzy, mimo powszechnego dostępu do stron internetowych instytucji gwarancyjnych, jest niski. W miarę dobrze znane są zasady funkcjonowania BFG, ale dotyczy to jedynie 47,9% respondentów. Z kolei zasad ochrony na rynku kapitałowym nie zna aż 79% ankietowanych; instytucję gwarancyjną – KDPW wskazało poprawnie tylko 22% ankietowanych (82 osoby). Może to wynikać z tego, że mało osób inwestuje na giełdzie papierów wartościowych. Wyniki odpowiedzi osób znających zasady gwarancji, znających instytucję gwarancyjną i inwestujących są prawie identyczne. W przypadku instytucji ochrony na rynku ubezpieczeniowym do niezajomości zasad przyznało się aż 76,9% ankietowanych. Sytuacja jest niepokojąca, gdyż po sektorze bankowym to ubezpieczenia są najczęściej wybierane i opłacane przez społeczeństwo. Duża część społeczeństwa ma OC komunikacyjne lub ubezpiecza swoje życie czy majątek.

Ankietowani zostali poproszeni o ocenę poziomu swojej ogólnej wiedzy z zakresu funkcjonowania rynków finansowych i ochrony klienta indywidualnego. Odpowiedzi: dobry i bardzo dobry poziom stanowiły tylko 19,9%, średni poziom – 26,3%, a słaby poziom – 22,6%. Brak wiedzy zadeklarowało aż 31,2% ankietowanych. Po porównaniu wcześniejszych odpowiedzi widać, że ankietowani realnie ocenili swoją wiedzę. Budująca jest odpowiedź na ostatnie pytanie o potrzebę szerszej kampanii informacyjnej na temat rynków finansowych i ochrony klienta – aż 87,4% ankietowanych chciałoby tego. Edukacja w zakresie rynków finansowych i ich funkcjonowania, instytucji na nim działających, jak również zasad nadzoru czy ochrony klienta indywidualnego i możliwości szukania pomocy w razie sporów z instytucją finansową pozwoliłaby na bardziej świadome i mniej ryzykowne podejmowanie decyzji przez klientów na tym rynku.

Bibliografia

- Banaszczak-Soroka U. (2019). *Depozytariusze i inwestorzy*. W: U. Banaszczyk-Soroka (red.). *Rynki finansowe. Organizacja, instytucje i uczestnicy* (s. 179-195). C.H. Beck.
- Capiga, M. (2011). *Finanse banków*. Wolters Kluwer.
- Capiga, M. (2015). *Bezpieczeństwo transakcji finansowych w Polsce*. CeDeWu.pl.
- Capiga, M., Gradoń, W. i Szustak, G. (2018). *Sieć bezpieczeństwa finansowego* (wyd. 2). CeDeWu.
- Czechowska, I. D., Stawska, J. i Witczak, R. (2020). *Bezpieczeństwo i stabilność systemu finansowego. Perspektywa makro- i mikroekonomiczna*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Czyżycki, R. (2016). *Inwestor indywidualny na polskim rynku kapitałowym*. Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Doroszewski, W. (red.). (b.d.). *Słownik języka polskiego* [hasło: ryzyko]. Pobrano 20.11.2022 z: <https://sjp.pwn.pl/doroszewski/ryzyko;5494185.html>

- Dyrektywa 97/9/EC Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 3 marca 1997 r. w sprawie systemów rekompensat dla inwestorów, Dz. Urz. WE L 084 z 26.03.1997, s. 22-31.
- Gostomski, E., Fiedziuk, L. i Śliwińska, M. (2017). *Vademecum wiedzy o bankowości*. BODiE.
- Jajuga, K. i Jajuga, T. (2008). *Inwestycje. Instrumenty finansowe, aktywa niefinansowe, ryzyko finansowe, inżynieria finansowa*. Wydawnictwo PWN.
- Korzeniowski, L. F. (2017). *Podstawy nauk o bezpieczeństwie*. Difin.
- Kraś, I., Misztal, P., Chojnacka, K. J. i Jedlińska, R. (2020). *Rozwiązania instytucjonalne polskiego systemu finansowego. Stan obecny i perspektywy rozwoju*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach.
- Leszczyński, M. (2020). Bezpieczeństwo jako dobro publiczne w społeczeństwie ryzyka, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 61(1), 117-125. <https://doi.org/10.15584/nsawg.2020.1.8>
- Monkiewicz M., (2016). Systemy ochrony ubezpieczonych w zarządzaniu ryzykiem niewypłacalności zakładów ubezpieczeń. W: T. Czerwińska, K. Jajuga (red.), *Ryzyko instytucji finansowych* (s. 286-323). Współczesne trendy i wyzwania. C.H. Beck.
- Olszak M. (2016). Zintegrowany nadzór finansowy a ryzyko instytucji finansowych. W: T. Czerwińska, K. Jajuga (red.), *Ryzyko instytucji finansowych* (s. 74-96). Współczesne trendy i wyzwania. C.H. Beck.
- Ostrowska, E. (2007). *Rynek kapitałowy*. PWE.
- Ostrowska, E. (2014). *Portfel inwestycyjny klasyczny i alternatywny. Metody oceny*. C.H. Beck.
- Perez, K. i Truszkowski, J. (2020). *Portfel inwestycyjny*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Raczkowski K. (2012). Percepcja bezpieczeństwa ekonomicznego i wyzwania dla zarządzania nim w XXI wieku. W: K. Raczkowski (red.), *Bezpieczeństwo ekonomiczne. Wyzwania dla zarządzania państwem* (s. 69-148). Wolters Kluwer.
- System Rekompensat. (b.d.) Pobrano 20.11.2022 z: <https://www.kdpw.pl/pl/system-rekompensat.html>
- Szustak, G., Gradoń, W. i Szewczyk, Ł. (2021). *Ochrona nieprofesjonalnego uczestnika rynku finansowego*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Zarządzanie ryzykiem – definicje i rodzaje (2020, 25 listopada). Wolters Kluwer. <https://pomoc.wolterskluwer.pl/zarządzanie-ryzykiem-definicje-i-rodzaje/>
- Ustawa. (1994). Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, t.j. Dz. U. z 2014 r., poz. 1866, uchylona: 9.10.2016.
- Ustawa z dnia 28 sierpnia 1997 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych, Dz. U. Nr 139, poz. 934.
- Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych, t.j. Dz.U. z 2022 r., poz. 2277.
- Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi, t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 1500.
- Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o nadzorze nad rynkiem kapitałowym, t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 837.
- Ustawa z dnia 21 lipca 2006 r. o nadzorze nad rynkiem finansowym, t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 660.
- Ustawa z dnia 31 marca 2016 r. o funduszach inwestycyjnych, Dz. U. poz. 615.
- Ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji, t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 2253.
- Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych, Dz. U. z 2020 r., poz. 2139.
- Ustawa z dnia 20 maja 2021 r. o ochronie praw nabywcy lokalu mieszkalnego lub domu jednorodzinnego oraz Deweloperskim Funduszu Gwarancyjnym, Dz. U. poz. 1177.

Consumer rights protection in Poland's financial markets

Abstract. *The financial market is one of the key drivers of economic growth. Activities in the financial market are associated with risk, which all market players aim to minimize. However, some types of risk cannot be controlled, for example when a bank, brokerage or insurance company goes bankrupt. In such cases, it is essential that a guarantee system is in place to provide effective protection to individual consumers. It is equally important that the financial market is properly supervised in order to ensure its stability, security and transparency and to protect interests of all market participants. The purpose of the article is to present the regulatory and institutional framework of consumer protection and the definitions of risks associated with financial markets. Theoretical considerations are complemented by a discussion of results of a survey regarding consumers' knowledge about available forms of protection.*

Keywords: *consumer, financial market, risk, supervision, guarantee scheme*

Andriy Pekhnyk

Ivan Franko National University of Lviv (Ukraine)
Faculty of International Relations
orcid.org/0000-0001-9171-7354
email: apekhnk7@ukr.net

The impact of cultural differences on anti-pandemic measures in the light of Hofstede's model¹

Abstract. *The article compares of the efficiency of anti-pandemic measures in different societies taking into account Geert Hofstede's six dimensions of national culture. The study is based on the assumption that cultural characteristics of a given society affect its response to the pandemic and, consequently, the efficiency of anti-epidemic measures taken by the government. The author analyses available data on the efficiency of anti-epidemic measures in different countries and concludes that some of Hofstede's six dimensions have a considerable impact on the efficiency of anti-epidemic measures, while others have almost no effect.*

Keywords: COVID-19, anti-pandemic policy, Hofstede's model

1. Introduction

An attempt to verify the following hypothesis has been made in the course of the research:

Hypothesis 1: Cultural peculiarities of the society have an impact on the efficiency of its adaptation to the pandemic reality and, respectively, on the efficiency of anti-epidemic measures taken by the government.

¹ This research was conducted in Cracow during the Fall semester of 2020-2021 within the Jagiellonian University (Poland) and Cracow University of Economics (CUE, Poland) with the support of the Leaders of Change Foundation under the Kirkland Research Program.

Author wants to give special thanks to scientific advisor of the research project vice-rector on projects and cooperation of the Cracow University of Economics dr hab. Piotr Buła, prof. CUE. Author also wants to thank to dr hab. Maria Płonka, prof. CUE, dr Jolanta Stanienda (CUE) and dr Katarzyna Mokrzycka-Kogut (CUE) for help and advice, and to the Jagiellonian Library and to the Jagiellonian Digital Library for the access to information needed for the research.

Hypothesis 2: Some cultural peculiarities of the society have a considerable impact on the efficiency of anti-epidemic measures, while other peculiarities almost do not affect the efficiency of the anti-epidemic policy implementation.

2. Methodology

Comparison of the efficiency of anti-pandemic measures in the different-type societies constitutes the method of the research.

Geert Hofstede's six-dimensional model has been taken as the basis for analysis. However, quantitative methods of research can be used only on a very limited basis in the analysis of the influence of the society type on the efficiency of anti-epidemic measures, since almost all countries apply different measures to counteract the pandemic and are characterized by non-uniform pandemic spread and considerable time lags, that is why purely econometric analysis cannot yield reliable objective results in this case.

As a project continuation, it is also intended to conduct a follow-up field study using qualitative methods of analysis, however, at the current stage of the research, in the conditions of the ongoing pandemic and legislative anti-pandemic restrictions, this would seem problematic, therefore, it has so far been postponed.

Therefore, to verify the hypotheses at the current stage it was necessary to be confined to point-counter analysis and comparison of the efficiency of anti-pandemic measures in different-type societies on the basis of available statistical data.

3. Hofstede's model, its interpretation, transformation, strengths and weaknesses

Nowadays Hofstede's model is extremely popular and, in spite of certain restrictions and contemporary criticism available, it is being widely used in the business culture analysis.

At the same time, while speaking about 'Hofstede's model', we should mention that, in fact, there is no single 'universal' model, since it is not just different authors who tend to treat Hofstede's model differently, but Geert Hofstede himself in different editions of his research (to be more specific, even not of one research, but of a series of consistent researches) in different years did not only add additional criteria and expand the model, but also specified the interpretation of different criteria.

The history of Hofstede's model started in 1967-1973, when Geert Hofstede was the management trainer and manager of personnel research at IBM International, where he created and managed the Personnel Research Department. During the same period in 1971-1973 he was also the visiting lecturer of IMEDE – Institut

pour l'Etude des Methodes de Direction de l'Entreprise, established in 1957 in Lausanne, Switzerland, by Nestlé (now it is known as International Institute for Management Development (IMD)).

Based on these institutions, Geert Hofstede in 1967-1973 questioned 117000 IBM subsidiary's employees in 40 countries (later extended to 50 countries). By that time it was probably one of the largest cross-national research – nothing strange that only IBM could handle such a huge quantity of data. Based upon the results of this research, Geert Hofstede formulated 4 primary cultural dimensions:

- 1) power distance (PDI),
- 2) individualism (IDV),
- 3) uncertainty avoidance (UAI),
- 4) masculinity (MAS).

To develop the results, 6 studies were conducted in 1990-2002. These studies covered up to 76 countries.

In one of such researches in 1991 Michael Harris Bond (1991, 1994) provided questioning of students in 23 countries, and the outcomes of Bond's research convinced Hofstede to add a fifth dimension:

- 5) long term orientation (LTO), also often named *confucian/dynamism*.

In 2010 Michael Minkov's research in 93 countries using World Values Survey network convinces Geert Hofstede (Hofstede et al. 2010) to add new, sixth dimension:

- 6) indulgence (IND).

During the process of development of his model Geert Hofstede had sharp discussions with Brendan McSweeney (2002a, 2002b, 2002c) and Galit Ailon (2008), which made him to modify the model substantially. Nowadays when talking about Hofstede's model we usually mean this six-criteria model.

Hofstede's model is a good instrument to give the ideas and understanding of general needs and goals of people in different societies and thus to explain or predict their attitude and their behaviour under different circumstances. It is very helpful in sense of giving "the big idea", the general view of the society, but in the same time it is far from perfection, because it does completely ignore the fact of existence of different social, gender, ethnic, religious and other minorities within each society, which can really make a big difference. Therefore, Hofstede's model does not reflect all the peculiarities that reflect individual or sub-society goals, values and perceptions. It treats the society as a single standardized homogenous unit, which is obviously not always the case. Therefore Hofstede's model has been often criticized for ignoring special preferences and interests (for example, Okazaki 2012). Therefore, though Hofstede's model can be very useful in general analysis, while focusing on general cultural values, traditions, habits, rules, norms and rituals, which can be really useful for understanding some society in general, but the list of possible criteria of differentiation is far from being complete, and

some important differences and distinctions are being left outside the frame. The level of generalization is often too high to give some precise results or predictions, and some stereotypes can often distort the real pictures.

According to McSweeney (2002a, 2002b, 2002c), the problem of Hofstede's model is the generalization and leveling of all the national population of the country without emphasizing that every location or group can differ. For example, India with strong religious traditions of Hinduism is to big extent vegetarian country – but this definitely does not mean that, for example, McDonald's should keep away from Indian market or offer only vegetarian dishes there. There anyways live some people with non-vegetarian views, so for McDonald's it would be a mistake to ignore the potential beef market.

We can absolutely agree with this example, because, though India has always been treated as a very vegetarian or even vegan society with especially severe restrains upon beef consumption, which is true to some extent – but the true fact is that India is the forth world consument of beef outside the USA – after Brazil, China and EU, with consumption level of 2.6 million metric tons of beef in 2020 (Beef Market Central, 2021).

Thus we can assume that, though, generally speaking, Indian society doubtlessly is more vegetarian than many other societies, due to existance of different ethnic and religious groups rational producers of meat should not ignore such a big market – despite of the conclusions Hofstede's model might lead us to.

Thus there is nothing strange that Hofstede's model is often being criticized for too simplified and limited number of dimensions, too high level of generalization, avoiding the issues of intra-society inhomogenity and the existance of miscelaneous sub-cultures, ethnic, gender, religious groups within each society. In fact these minorities might be influential enough to distort “the big picture” or at least are worth being taken into consideration (as the example of Indian beef consumption statistics has shown).

Moreover, sub-society or regional differences exist not only within the countries combining different national or ethnic groups (Belgium, Switzerland, Great Britain, Canada, India, Ethiopia). For example, the USA can be treated as a very homogenous society (despite of existing mix of different national and ethnic groups – which are traditionally being treated as a homogenous “american” society in accordance to traditional “melting pot” theory) – but nevertheless there exist strong regional differences in systems of values, traditions and lifestyle. In particular, lifestyle in the states along the Atlantic Coast traditionally is absolutely “indoors” – while along the Pacific coast it is obviously “outdoors”; “redneck” traditions and views of so called “heartland” (central states) sound absolutely alien and strange somewhere in Florida, Louisiana or Texas. And of course there are huge differences between urban and rural America.

Other example of divided society is Ukraine, where ethnic and religious disproportions are sometimes drastical. While Westen and Central part of the country is much more Ukrainian, pro-Western and catholic, Eastern and Southern parts are to much bigger percent Russian, pro-Russian, anti-Western and ortodox (very oftenly – Russian ortodox). After the annex of Crimea and the beginnig of the war conflict in Donetsk and Lugansk region the situation has changed, but some rather big disproportions still remain, which means Hofstede’s model cannot be applied here – we cannot talk about one society, but just about two different sub-societies, which Geert Hofstede obviously did not mean.

Another good example in this case is Poland – probably one of the most ethnically and religiously homogenous countries in the world, with absolute domination of Poles/Catholics, strong patriotic traditions and national belonging feelings – but even in such an absolutely homogenous society each elections clearly show distinct regional differences in conceptual views and preferences of the voters, and the results are often diametrically opposite in different regions of the “homogeneous” country.

The main advantage of Hofstede’s model is that it gives the possibility to analyze cultural issues and give the general key for understanding the culture in general. Such a generalization allows to predict the behavior of the majority of society or to the market that belongs to some culture. This can be useful in many fields, including marketing or social psychology trends. To some degree it is possible to say that some views, traditions, habits or rules are more or less present in any representative of that culture. The example of such a usage is marketing, where marketers use cultural peculiarities for promoting a product or service in a particular country to reach their target audience (Song et al., 2017).

There are some hidden stones in using Hofstede’s model. For example, Coca-Cola’s advertising, developed for Saudi Arabia, used Arabian girl wearing hijab who was learning to drive car under the guidance of her father (Khandelwal, 2017). The girl was wearing hijab – and the company viewed this as its tribute to Muslim culture of Saudi Arabia and therefore as a big advantage of the advertising campaign.

But in reality the reaction in Saudi Arabia was mostly negative because Coca-Cola did not take into consideration that Arabian society is highly masculine, and for bigger part of the society the fact that female is driving while the ale is sitting on a passenger seat is absolutely inappropriate. Thus for Saudi Arabia this advertising was to big extent a failure, though it has greatly benefited the image of the company as a “freedom fighter” in more feministic countries.

Hofstede’s model treats cultural issues like traditions, customs and rituals as important information about people. Therefore consumers’ perceptions and views can be used as an instrument to predict peoples behaviour, control it and express strong moral overtone (Berger & Goldberg, 2011).

For example, the title of the American film “Revolutionary Road” is translated differently in different cultures. Thus, in Greece, this is “The Road to Revolution”, in Germany, this is “Times of Tumult”, and in Turkey, this is “Pursuing Dreams” (Ross, 2013), “Road of changes” in Ukraine and in Russia, “Road to happiness” in Poland, “Simply a dream” in Spain, because exact translation might cause some problems and misunderstanding. This is not only the philological issue, the problem is much deeper: the meaning or at least context of the same word (for example, “revolution”) might differ or sometimes be even opposite in different types of cultures.

Traditions and rituals are ways of brands to enter the human life, modify customers’ behaviours, and take advantage of them, physically involve a consumer, and elicit emotional connections (Lemley, 2017).

Often the goal of the company is to create some ritual or introduce some model of behaviour, to make it look “traditional” for some society – like the British “five-o-clock tea”, German beer, French wine, Italian pizza, Vienna sweets/coffee or Lviv coffee. Even more, some brands like Starbucks’ or Jakob’s actively exploit such traditions or perceptions (in particular, the tradition of morning coffee) to market their products. Other companies use some existing holidays and connected traditions for some emotional connections and empathy. The most obvious example here is Coca-Cola with its own image of Santa Claus and traditional X-mas advertising campaigns, but many other companies intensely exploit traditions and rituals of X-mas. Thanksgiving, St. Valentine’s Day, Woman Day or Black Friday to market their products or stimulate sales. Sometimes the role of such a “big idea” or ritual is played not by some distinct tradition, but by some lifestyle values and stereotypes – for example, legendary Harley-Davidson or Marlboro cowboys. But these values, if we use the deep Hofstede analysis, are not universal, in different cultures their effect might be much smaller or even opposite – for examples, for typical western movies audience cowboys are symbols of freedom and brutality, but in Latin America they belong to the poorest the most deprived parts of society.

Hofstede’s model had lots of criticism for its generalization, a little focus on females and minorities, and uncomplete quantity of dimensions (Alvesson & Deetz, 2006; Coelho, 2011; Fischer, 2009; Gilligan, 1982; Inglehart, 1997; Inglehart et al., 2004; Schwartz, 1992, 1994, 2007; Smith, 2004, 2008; Van de Vijver et al., 2008). McSweeney (2002a, 2002b, 2002c) stated that the major weakness of Hofstede’s model is that it “unifies” all national population of the country without any differentiation within the society.

Another emphasized weakness of Hofstede’s model is that it pays little attention to social minorities and women. According to Moulettes (2007), though Hofstede’s model provides division of cultures for masculine and feminine, but indeed there are no clear distinctions in gender differences, Hofstede’s view was

that men are more concerned upon the career while women are responsible mostly for care of people and play the “biological sex roles”. Such a view might sometimes cause an underestimation and create some potential harm – as it was already shown on the example of Saudi Arabian Coca-Cola’s commercial with Muslim girl driving the car. Simply speaking, in some cultures female are treated as male’s property – exactly like cars.

The other important field of criticism is the elusiveness of culture and cultural homogeneity, relevancy belong to other aspects for which Hofstede’s model is criticized. Hofstede treats the culture of a given country as a single unified national culture, which is not always so simple. The limited number of dimensions cannot reflect many aspects of national culture.

Jones (2007) criticized Hofstede’s model because the surveys do not reflect or measure cultural disparities. This becomes extremely obvious when one of the variables is subjective. The cultural homogeneity of the model is highly disputable because most nations consist of many ethnic, religious or social groups (sub-cultures); therefore there can be no doubt that such societies in reality are heterogeneous (Piepenburg, 2011).

We can also distinguish several other imperfections of Hofstede’s model:

Hofstede’s model treats the social model of the nation as something set and unchangeable, which is not always the case. With the flow of globalization and creating of global mega-society billions of people watch the same movies, read the same books, listen to the same music, use the same gadgets and consume the same products and the same brands, which means their habits and standards of behaviour become more and more alike.

Hofstede’s model does not consider the fact of diffusion of traditions and their spreading far beyond the borders of the initial culture.

This is mostly obvious in the case of immigrant groups (including, but not limited to Chinatowns in San Francisco, New York City, Seattle, Mexico and Melbourne, Little Tokyo in Los Angeles, India Square in Jersey City, Little Italy in New York City and La Boca in Buenos Aires, Jewtowns in Richmond and Baltimore, post-Soviet Brighton Beach in New York City, Little Iraq in Chicago, Polish Village and Ukrainian Village in Chicago, Russian districts in Riga etc.).

But traditions and cultural values can be spread not only with immigrants’ flows. The worldwide spread of Eastern philosophy or martial arts is not connected to immigration or ethnic groups (at least – not any more). China and Japan actively celebrate “Western New Year”, and the sales grow rapidly. In the same time many people in the traditionally “Western” part of the world also pay big attention to the “Eastern New Year”. X-mas traditions nowadays are very popular in non-Christian countries. In mostly Orthodox Ukraine X-mas on December 25th is an official holiday and day-off, in spite of the fact that Ukrainian church uses Julian calendar,

where X-mas occurs 13 days later, on January 7th. Recent research shows that 15% of Ukrainian celebrate X-mas twice, on December 25th and January 7th (“Rating” Research Group, 2021).

Despite to common perceptions, customs and traditions are often are subject to rapid changes – some of them increase in value, while the others might decrease or even disappear. The traditions of Halloween or St. Valentine’s Day are very popular now in post-Soviet countries, while 20 years ago none had any idea about those traditions. In the meantime, International Women’s Day on March 8th became much less popular and even has some negative context for a substantial part of the population of those countries, because it is being viewed (mistakenly or not) as a rudiment of Communist era.

Society standards and rules of behaviour also are subject to change, especially if the society faces the potential (successful or not) revolution – like Georgia in 2003, Ukraine in 2004 and 2013, Tunisia and Egypt in 2010–2011, Iran in 2018. Nowadays we can see rapid changes within extremely stable previously society in Belarus; some slower changes can be notified also in Russian society.

Hofstede’s model does not consider the difference of generations and “generation gaps”, which also potentially leads to mistakes and wrong estimations of some societies.

We have also one extremely important assumption, for which we have seen some good (though not sufficient statistically) evidence, that Hofstede’s model classification does NOT work for younger generations – for example, “Generation Z” or, moreover, “Generation Alpha” do not fit into Hofstede’s classification and Hofstede’s model in general, their lifestyles, views and motivations are absolutely different. But of course this point will require further research and more focused and concentrated analysis.

Hofstede’s model does not take into consideration the state propaganda, which can be extremely influential in creating “national stereotypes” – but, if at some stage the propaganda stops working or becomes not trusted any more – the “national stereotypes” can change very drastically, and the pendulum of “common national behaviour” can go far below the equilibrium point. This occurred in Soviet Union during it’s last years, and now we can see the same effect in Belarus, where all the society behaves obviously opposite way to what the propaganda says, and in Russia, where growing part of the population does not treat TV and official media as any source of information.

It is necessary to mention that, after having some negative experience, business people nowadays try to use representatives of different minorities to promote their brands and to avoid harassment or racial discrimination blames. But sometimes such efforts look really strange and ineffective – for example, Old Spice commercial using Afro-American male looks really strange and not too effective in Ukraine, where the ethnic mix is rather miscellaneous, but there are very few

people of African origin, and especially strange and alien in mostly monoethnic Belarus, where even dark hair is not common, not mentioning the dark skin.

As a conclusion we have to say that, though Hofstede's model has many problems and possible problem, which have to be kept in mind, it nevertheless remains a very good instrument for generalization and analysis of nation's "general" peculiarities and standards of behaviour, allowing to appreciate and predict the behaviour of typical representatives of given society.

4. Hofstedian analysis of COVID-2019 pandemics

In this part we will try to use Hofstedian analysis to verify our starting hypothesis, that cultural peculiarities of the society have an impact on the efficiency of its adaptation to the pandemic reality and, respectively, on the efficiency of anti-epidemic measures taken by the government, and to appreciate, which cultural peculiarities of the society have a considerable impact on the efficiency of anti-epidemic measures, and which of them do not affect the efficiency of the anti-epidemic policy implementation.

The most convenient version of COVID-19 efficiency rating was prepared by Bloomberg's Rachel Chang, Jinshan Hong and Kevin Varley (Table 1).

For the comparison of countries and for appreciation of the efficiency of anti-pandemic measures we have used the statistical data of World Health Organization (2021), John Hopkins University (2020) and Statista database (n.d. a, b, c). We have also used for comparison of the counties the ratings of anti-coronavirus efficiency of countries published by above mentioned Bloomberg (Chang et al., 2020), *Time* (Bremmer, 2020), Healthmanagement.org (2020) and Theconversation.com (Vally, 2020). Some of these ratings may seem old and obsolete, but they are quite appropriate for our research because they give the possibility to appreciate the efficiency of the countries at the edge of rapidly arising first wave of pandemia. Based on these ratings and statistics, the analysis of antipandemic efficiency of different Hoffstedian criteria allows us to make following conclusions.

4.1. Power distance

Countries with high power distance usually deal worse with COVID-19, because people in power usually tend to protect themselves and feel more safe. In the meantime sharp measures meet much less resistance within society and have less chances to be disobeyed. Statistically totalitarian regimes cope much better with a pandemic – so it is nothing more than a statistical mirage, due to much greater opportunities to hide and distort statistical information. There are strong and well-grounded suspicions about this in China, with more obvious examples

Table 1. Anti-pandemic efficiency by country

Rank	Change	Economy	Bloomberg resilience score	1-month cases per 100,000	1-month case fatality rate (%)	Total deaths per 1 million	Positive test rate (%)	Access to COVID vaccines (%)
1	–	New Zealand	85.6	2	0	5	0.1	246.8
2	↑ 1	Taiwan	82.4	1	0	0	0.7	26.2
3	↑ 4	Australia	81	1	0.3	36	0	229.9
4	↑ 2	Norway	77	213	0.8	75	2.3	172.4
5	↑ 6	Singapore	76.2	4	0.4	5	0	85.5
6	↓ 1	Finland	75.8	218	0.9	88	2.8	172.4
7	↓ 5	Japan	74.5	54	1.2	22	6.2	119.9
8	↓ 4	South Korea	73.3	38	0.9	13	2.9	70.8
9	↓ 1	China	72	0	0	3	0.1	76.6
10	↓ 1	Denmark	70.8	1.093	0.4	176	3.6	172.4
11	↑ 2	Canada	70	481	1.5	375	8.6	511.3
12	↓ 2	Vietnam	69.7	0	0	0	0.1	5
13	↓ 1	Hong Kong	68.5	34	0.8	17	0.2	99.7
14	↑ 1	Thailand	68.5	1	0	1	0.3	18.7
15	↑ 5	Ireland	67.3	182	1.5	436	3	172.4
16	↑ 1	United Arab Emirates	65.6	363	0.2	64	0.8	35.8
17	↑ 4	Israel	62.4	521	0.7	355	2.6	137.6
18	↑ 4	Russia	61.7	527	1.9	341	5.7	107
19	↑ 4	Netherlands	61.3	1.206	0.8	615	12	172.4
20	↑ 4	Bangladesh	59.2	34	1.6	44	10.2	5



Source: Chang et al., 2020.

of Turkmenistan, the Russian Federation, and – even more obviously – Belarus, where pandemic information has been carefully concealed, until the lockdown became politically needed to prevent mass protests.

There is one more important issue connected to power – it is not the distance of power and strength of hierarchy, but the general trust to powers that really matter in this case. As Bloomberg's analysts emphasize, "When citizens have faith in the authorities and their guidance, lockdowns may not be needed at all, as Japan, Korea – and to an extent, Sweden – showed through most of the year" (Chang et al., 2020). Bloomberg's analysts mention that "The under-performance of some of the world's most prominent democracies including the U.S. and India contrasted with the success of authoritarian countries like China and Vietnam has raised questions over whether democratic societies are cut out for tackling pandemics"

(Chang et al., 2020). Bloomberg also explains that: “democracies dominate the top 10 both this month and in November. Success in containing COVID-19 with the least disruption appears to rely less on being able to order people into submission and more on governments fostering a high degree of trust and societal compliance” (Chang et al., 2020). Here we have used direct quotations of Bloomberg experts, because these quotations absolutely prove our conclusions.

4.2. Individualism vs collectivism

Collectivistic countries usually deal much better with COVID-2019 pandemic, because antipandemic measures meet much less resistance. Best examples – Denmark, Norway, Germany, Thailand, South Korea, Japan. Individualistic states usually overcome the pandemic much worse (USA, France, Italy, Spain), but they tend to be more flexible and more dynamic when recovering starts.

Anyways effective policy always includes some paternalism and collective support measures – for example, USA, and it becomes much less effective if some individuals (including president Trump) try to break the rules. Of course, Donald Trump has failed with his too self-confident anti-pandemic policy (see Inglehart & Lampert, 2020), but it is necessary to mention here that this can also be viewed as a good illustration for the disproportions and inhomogeneity of the society we have mentioned above: for Donald Trump, who is more individualistic and by far much more indulgent than the US society in general, such a policy was absolutely logical, because he personally needed working economy and illusion of non-existence of pandemic for his re-election, and in case of success end would justify means for him. But the American society is not so indulgent as it's president, and the results of the elections were not so favourable for such a behaviour.

A laureate professor and director the Global Burden of Disease Group (GBDG) Alan Lopez emphasizes that “Social cohesion has been a major differentiating factor in this pandemic” (Chang et al., 2020) and “If you look at Japanese society, the Scandinavian societies, there's very little inequality and a lot of discipline in them,” said Lopez. “That would translate into a more cohesive response by the country and that's why they're up there at the top” (Chang et al., 2020). These quotations also absolutely correspond with our conclusions.

4.3. Masculinity vs femininity

We have seen no clear distinction in pandemic efficiency between masculine and feminine society, because there are samples both of effective masculine (Japan, South Korea, Thaiwan, Thailand, Bahrain, United Arab Emirates and Greece) and feminine (Denmark, Norway, Finland, Canada) societies.

Some masculine countries showed themselves extremely ineffective in anti-coronavirus policy (Brasil, Turkmenistan), but the reason for such an inefficiency usually was not only in masculine orientation of the society. For example, in Brazil the main reason of severe problems was the ignorant and “machist” policy of the President Jair Bolsonaro, who rejected the existence of COVID-2019 and opposed quarantine measures. The same problem could be seen in Belarus with Alexandr Lukashenko and in Turkmenistan with Pesident Gurbanguly Berdimuhamedow, who simply prohibited any mentioning of the word “coronavirus” and any statistics concerning it). In the same time the situation with COVID-2019 statistics in Belarus is absolutely opposite – Alexandr Lukashenko admitted the pandemics and tried to provide quarantine when the necessity to prevent protesters from crowding has arisen.

It is necessary to mention that quarantine and isolation have led to growth in number of home violence and family violence cases (BBC, 2020; Taub, 2020). Though this tendency could be seen in the entire world, it would be logical to suppose that such a growth was much more substantial in masculine societies – though of course such societies pay much less attention to this and provide definitely less statistics concerning this topic. Nothing strange that BBC illustrates its tesis with a typically masculine societies and localtions – Palestinian West Bank, India, Brazil and Texas.

4.4. Uncertainty avoidance

Societies with high uncertainty avoidance levels definitely feel much less comfortable in the situation of pandemic uncertainty – but they are more effective instead in creating rules and standards of behavior even in rapidly changing environment. For example, rules of etiquette in Japan changed drastically with the beginning of the pandemics, and now the new rules are being treated with the same respect and mandatority as the traditional ones were.

4.5. Long-term orientation

Long term planning societies (Japan, China, South Korea) tend to show more-effective long-run results in protecting the population and stabilizing the economy. They also show the ability to change their long-run plans and programs (like building new hospitals in China or introducing systems of total testing and circulation control in South Korea). In the meantime short-time oriented societies are much more flexible, more eager to adopt technological and Revolution 4.0 shifts and therefore show better recovery dynamics in the locations where pandemic slows down (USA, Italy).

4.6. Indulgence

Indulgent countries and regions are less socially responsible and therefore more vulnerable to pandemic threats (Brazil, Mexico, generally Latin American and African countries), while restraint societies (Japan, China, Austria) show much more discipline.

In some individualistic societies with high level of indulgence (which is for obvious reasons especially typical for the younger part of the population with lower level of conservatism and social responsibility) the existing restrictions are not viewed as something obligatory – for example, for almost 2500 participants of New Year Eve Parties in Lieuron near Rennes (France) or 300 participants at Linas del Valles near Barcelona (Spain) the 150 euro fine was quite appropriate price for the possibility to have a party, and clashes with the police were also just part of the show – and part of the entertainment program.

In the same time we have to mention that big part of those participants arrived from much less indulgent countries like for example Great Britain – where the society is much less indulgent and therefore much less tolerable to such activities.

5. Conclusions

As a result of our research we may say the our starting hypothesis were right, and that socio-economic type of the society has some effect upon the society response to coronavirus threats and upon the efficiency of anti-pandemic measures. High power distance lowers the level of security of the representatives of the lower class of the society, but anti-pandemic measures, though they might be less effective, in the same time meet less resistance of the society. Totalitarian regimes show the tendence to lower statistics and to use pandemic for “tightening” the society.

Collectivistic countries usually deal much better with COVID-2019 pandemic itself with higher discipline and social responsibility, than the individualistic countries, but , but individualistic countries show better dynamic of recovery.

Masculine and feminine societies show approximately the same level of efficiency, except the cases of governmental “machismo” and attempts to negate the pandemics – in this case masculine societies can face big troubles.

Short term societies are more quick in response to new reality, but long-term planning societies are more stable in the long ran, if they modify their strategic plans properly.

Indulgent countries and regions are more vulnerable to pandemic threats, while restraint societies show much more discipline and general consensus.

References

- Ailon, G. (2008). Mirror, mirror on the wall: Culture's consequences in a value test of its own design. *The Academy of Management Review*, 33(4), 885–904. <https://doi.org/10.2307/20159451>
- Ailon, G. (2009). A reply to Geert Hofstede. *The Academy of Management Review*, 34(3), 571–573. <https://doi.org/10.5465/AMR.2009.40633815>
- Alvesson, M., & Deetz, S. (2006). Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. In S. Clegg, C. Hardy, T. Lawrence, W. Nord (Eds.). *The SAGE handbook of organization studies* (2nd ed., pp. 255–283). SAGE.
- BBC News. (2020, June 12). *Coronavirus: Domestic violence 'increases globally during lockdown'*. <https://www.bbc.com/news/av/world-53014211>
- Beef Market Central. (2021, January 4). *World Beef Consumption By Country*. <https://beefmarket-central.com/story-world-beef-consumption-country-146-106829>
- Berger, A., & Goldberg, F. (2011). *Ads, fads, and consumer culture: Advertising's impact in American character and society*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Bing, J. W. (2004). Hofstede's consequences: The impact of his work on consulting and business practices. *Academy of Management Executive*, 18(1), <https://doi.org/10.5465/ame.2004.12689609>
- Bond, M. H. (1991) Chinese values and health: A cultural-level examination. *Psychology & Health*, 5(2), 137-152, <https://doi.org/10.1080/08870449108400417>
- Bond, M. H. (1994). Into the heart of collectivism: A personal and scientific journey. In U. Kim, H. C. Triandis, Ç. Kâğıtçıbaşı, S.-C. Choi, & G. Yoon (Eds.), *Individualism and collectivism: Theory, method, and applications* (pp. 66-84). Sage Publications, Inc.
- Bremmer, I. (2020, June 12). The best global responses to COVID-19 pandemic. *Time*. <https://time.com/5851633/best-global-responses-covid-19/>
- Chang, R., Hong J., & Varley, K. (2020, November 24). *The best and worst places to be in the coronavirus era*. Bloomberg. <https://www.tbsnews.net/analysis/best-and-worst-places-be-coronavirus-era-162445>
- Coelho, D. A. (2011). A study on the relation between manufacturing strategy, company size, country culture and product and process innovation in Europe. *International Journal of Business and Globalisation*, 7(2), 152-165.
- De Mooij M., & Hofstede G. (2010). The Hofstede model – Applications to global branding and advertising strategy and research. *International Journal of Advertising*, 29(1), 85-110, 2010. <https://doi.org/10.2501/S026504870920104X>
- Fischer, R. (2009). Where is culture in cross-cultural research?: An outline of a multilevel research process for measuring culture as a shared meaning system. *International Journal of Cross Cultural Management*, 9(1), 25-49. <https://doi.org/10.1177/1470595808101154>
- Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Harvard University Press.
- Healthmanagement.org. (2020, March 27). *Where are the most effective anti-COVID-19 strategies?* <https://healthmanagement.org/c/hospital/news/where-are-the-most-effective-anti-covid-19-strategies>
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work related values*. SAGE.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.). SAGE.
- Hofstede, G. (2002). Dimensions do not exist – a reply to Brendan McSweeney. *Human Relations*, 55(11), 1355-1361. <https://doi.org/10.1177/0018726702551100>
- Hofstede, G. (2009). Who is the fairest of them all? Galit Ailon's mirror. *The Academy of Management Review*, 34(3), 570–571. <https://doi.org/10.5465/AMR.2009.40633746>

- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.
<https://www.statista.com/statistics/826722/india-beef-and-veal-consumption/>
- Inglehart R., & Lampert, M. (2020, September 24). *How Trump solved the COVID-19 pandemic*.
<http://www.worldvaluessurvey.org/WVSEventsShow.jsp?ID=422>
- Inglehart, R. (1997). *Modernization and postmodernization: Cultural, economic and political change in 43 societies*. Princeton University Press.
- Inglehart, R., Basanez, M., Diez-Medrano, J., Halman, L. & Luijckx, R. (Eds.). (2004). *Human beliefs and values: A cross-cultural sourcebook based on the 1999–2002 values surveys*. Siglo Beintiuno Editors.
- John Hopkins University (2020). *COVID-19 Dashboard by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University (JHU)*. <https://coronavirus.jhu.edu/map.html>
- Jones, M. L. (2007). Hofstede – culturally questionable? In: *Oxford Business & Economic Conference, June 24-26, 2007* (pp. 24-26). Oxford University.
- Khandelwal, T. (2017, November 8). *Coke ad on Saudi women driving slammed* [video]. <https://www.shethepeople.tv/news/coke-ad-saudi-women-driving-met-negativity/>
- Lemley, D. (2017, November 15). *How Brands Use Rituals to Meaningfully Engage Their Customers*. <https://www.retail-voodoo.com/insights/brand-engagement-through-ritual/>
- McSweeney, B. (2002a). *Dr. Geert Hofstede Cultural Dimensions*. <https://geert-hofstede.international-business-center.com/mcsweeney.shtml>
- McSweeney, B. (2002b). Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith – a failure of analysis. *Human Relations*, 55(1), 89-117.
- McSweeney, B. (2002c). The essentials of scholarship: A reply to Geert Hofstede. *Human Relations*, 55(11), 1363-1372. <https://doi.org/10.1177/00187267025511005>
- Minkov, M. (2007). *What makes us different and similar: A new interpretation of the World Values Survey and other cross-cultural data*. Klasika y Stil Publishing House.
- Minkov, M. (2012). *Cross-cultural analysis: the science and art of the world's modern societies and their cultures*. SAGE.
- Moulettes, A. (2007). The absence of women's voices in Hofstede's cultural consequences. *Women in Management Review*, 22(6), 443-455.
- Okazaki, S. (2012). *Handbook of Research on International Advertising*. Edward Elgar Publishing.
- Piepenburg, K. (2011). *Critical analysis of Hofstede's model of cultural dimensions: To what extent are his findings reliable, valid and applicable to organisations in the 21st century?* GRIN Verlag.
- “Rating” Research Group. (2021, January 5). *Cuspil'no-politychni nastroyi naselelnyya (2–4 sichnyia)*. http://ratinggroup.ua/research/ukraine/obschestvenno-politicheskie_nastroeniya_naselelnyya_2-4_yanvaryia.html?fbclid=IwAR2Hy4NDmpDvnYysnrR8vrRD2eqP-Z_ljMW3lcU-14JfsrhWyM9oxH3yv2so [In Ukrainian].
- Ross, J. (2013). ‘No revolutionary roads please, we're Turkish’: The translation of film titles as an object of translation research. *Across Languages and Cultures*, 14(2), 245-266. <https://doi.org/10.1556/ACR.14.2013.2.6>
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)
- Schwartz, S. H. (1994). Beyond individualism and collectivism: New cultural dimensions of values. In U. Kim, H. C. Triandis, Ç. Kagitcibasi, S., S.-C. Choi, & Yoon, G. (Eds.). *Individualism and collectivism: Theory, method and application* (pp. 85-119). SAGE.
- Schwartz, S. H. (2007). Value orientations: Measurement, antecedents and consequences across nations. In J. Jowell, C. Roberts, R. Fitzgerald, & G. Eva (Eds.). *Measuring attitudes cross-nationally: Lessons from the European social survey*. SAGE.

- Smith, P. B. (2004). Nations, cultures and individuals: New perspectives on old dilemmas. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35, 6-12. <https://doi.org/10.1177/002202210326046>
- Smith, P. B. (2008). Indigenous aspects of management. In P. B. Smith, M. F. Peterson, D. C. Thomas (Eds.), *The handbook of cross-cultural management research* (pp. 319-332). SAGE.
- Song, R., Moon, S., Chen, H., & Houston, M. (2017). When Marketing Strategy Meets Culture: The Role of Culture in Product Evaluations. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0525-x>
- Statista. (n.d. a). *Coronavirus (COVID-19) deaths worldwide per one million population*. Retrieved January 4, 2021 from <https://www.statista.com/statistics/1104709/coronavirus-deaths-worldwide-per-million-inhabitants/>
- Statista. (n.d. b). *Number of coronavirus (COVID-19) cases worldwide*. Retrieved January 4, 2021 from <https://www.statista.com/statistics/1043366/novel-coronavirus-2019ncov-cases-worldwide-by-country/>
- Statista. (n.d. c). *Number of coronavirus (COVID-19) cases, recoveries, and deaths among the most impacted countries worldwide*. Retrieved January 4, 2021 from <https://www.statista.com/statistics/1105235/coronavirus-2019ncov-cases-recoveries-deaths-most-affected-countries-worldwide/>
- Taub, A. (2020, April 6). A new COVID-19 crisis: Domestic abuse rises worldwide. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2020/04/06/world/coronavirus-domestic-violence.html>
- Vally, H. (2020, April 29). *6 countries, 6 curves: how nations that moved fast against COVID-19 avoided disaster*. <https://theconversation.com/6-countries-6-curves-how-nations-that-moved-fast-against-covid-19-avoided-disaster-137333>
- Van de Vijver, F. J. R., van Hemert, D. A., & Poortinga, Y. H. (Eds.). (2008). *Individuals and Cultures in Multilevel Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates.
- World Health Organization (2021, January 4). *WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard*. <https://covid19.who.int/>

Wpływ różnic kulturowych na działania przeciwpandemiczne w świetle modelu Hofstede'a

Streszczenie. W artykule porównano skuteczność działań przeciwpandemicznych w różnych społeczeństwach z punktu widzenia sześciu wymiarów kultury narodowej Geerta Hofstede'a. Badanie opiera się na założeniu, że cechy kulturowe danego społeczeństwa wpływają na jego reakcję na pandemię, a co za tym idzie – na skuteczność działań przeciwpandemicznych podejmowanych przez rząd. Autor analizuje dostępne dane dotyczące skuteczności działań przeciwpandemicznych w różnych krajach i dochodzi do wniosku, że niektóre z sześciu wymiarów Hofstede'a mają znaczący wpływ na skuteczność tych działań, podczas gdy inne nie mają prawie żadnego efektu.

Słowa kluczowe: COVID-19, polityka przeciwpandemiczna, model Hofstede

Nataliia Danylevych

Ivan Franko National University of Lviv
(Ukraine)
Faculty of Economics
orcid.org/0000-0001-9906-1492
e-mail: danylevychnatali@gmail.com

Yuliia Borzak

Ivan Franko National University of Lviv
(Ukraine)
Faculty of Economics
orcid.org/0000-0003-0626-3971
email: yulia.borzak@gmail.com

Leadership in the organization

Abstract. *The purpose of the article is to identify factors that affect the effectiveness of a company's internal leadership using insights from the analysis of internal leadership of Ernst&Young Ukraine, a member of one of the largest professional services networks, which prioritizes a stable and effective development of its leaders. The article starts with an overview of classical and modern theories of leadership, which is followed by a description of the structure and activities of Ernst&Young as well as a corresponding SWOT analysis. The authors also analyse results of a survey conducted among the company's employees to measure their leadership skills. These findings are used to identify problems faced by modern leaders and list the main characteristics of effective leadership.*

Key words: *leadership, leadership theories, geopolitical instability, technology, economic and political uncertainty, business, emotional intelligence, competitive environment*

1. Introduction

There are endless theories of leadership. In our research, we have offered consideration of theories that were popular in the past, and theories whose principles are relevant today.

We believe that leadership is the ability of one person to motivate a group of people to achieve a common goal and objectives. Leadership is also the ability to inspire others. A leader must present his ideas clearly and in order to achieve maximum input and engagement from the outliers.

Today we live in a very volatile and unstable world. The environment can influence not only positively, but also negatively, including the work and results of company leaders. Geopolitical instability, technological disruption, economic

and political uncertainty are just a few of the challenges the leaders face today. In order to resist external threats, nowadays leaders and their future followers must be stable, adaptive, and have a long-term perspective for the development of companies. To succeed in today's dynamic business environment, leaders must be able to "switch" easily between their multiple roles.

That is why, in order to confirm this fact, we investigated the private joint-stock company "Ernst&Young Ukraine" and offered conclusions and suggestions regarding the formation of effective leadership in the organization in this article.

2. What is the "leadership" and how it was presented centuries ago vs. nowadays

Leadership is the ability of one person to motivate a group of people in order to achieve a common goal and objectives. Leadership is also the ability to inspire others. A leader must communicate his ideas clearly to the group in order to achieve maximum input and engagement from the outliers.

Table 1. Classical leadership theories

Theory name	Characteristics
Great Man Theory	This theory is the core of the belief or thoughts that leaders are remarkable people who have been born with innate leadership qualities and who are able to lead. From the name of this theory we can emphasize the main character here – the man. The usage of this term is intentional, as the twentieth century shown that leadership was considered as a concept that primarily refers to men, the military, and the West.
Theory of character traits	Lists of traits or qualities associated with leadership exist in sufficient number and continue to be created on an ongoing basis. It describes any positive or virtuous human quality, for example, ambition or vivaciousness.
Behavioral theory of leadership	The theory focuses on what leaders actually do, not on their personal qualities. Each leader has own behavior and the vision how to lead, therefore it was renamed as "leadership styles". The practice shows that exactly this area is probably the most interesting for practicing managers.
Situational theory of leadership	This approach considers leadership as a specific to each particular situation in which it was applied. For example, the different circumstances could require an autocratic style, or partially involved manager style. It is also assumed that there may be differences in the required leadership styles at different employee's levels in the same organization.
The theory of chance	This theory is based on the specification of situational leadership. Since situations are variable, each has its own nuances, and accordingly there are different leadership models for each of them.

Source: Bolden et al., 2003, pp. 6-17.

Emphasizing the literature regarding leadership, we come to a conclusion about the evolution of the “school of thought”, which starts with the theory of “great man”, “character traits” and ends with “transformational” leadership theory (see Table 1) (Bolden et al., 2003, pp. 6-17). While early theories tend to focus on characteristics and behavior of successful leaders, later theories begin take into account the role of followers and the contextual nature of leadership.

For each of these theories, “leadership” has an individualistic character, however, there is a school of thought that is gaining popularity and it is called “dispersed” leadership. This “dispersed” leadership can be explained like combination of sociology, psychology and politics, but not quite enough with the management science. In this case, leadership is seen as a process that spread throughout the organization, it does not belong to a formally defined one “leader”. Thus, the organization has a chance to deal with the collective responsibility for leadership (Bolden et al., 2003, pp. 6-17).

Up to this point, leaders have been described as frontal figures. They were characterized by the ability to manage and lead people. Therefore, I propose to consider the direct relationship of the leader and the followers, as far as it can be dependent on each other. We will use the information that has been presented above, presenting the modern theories that related to a new assumption of meaning for “leader” today (see Table 2).

Table 2. Summary of modern theories of leadership

Types of leadership	Characteristics
Servant leadership	The concept of “servant leadership” emphasizes the leader’s duty to serve his or her followers – thus, leadership arises from the desire to serve, and not from the desire to lead (Greenleaf, 2003).
Team leadership	In the late 1970s, Meredith Belbin did a research on successful and unsuccessful teams by playing a special game. Belbin said that the most important thing is the team composition. From his research, it becomes clear that each member of the team has his own characteristics. If you combine these features, you will obtain the result as a powerful team, regardless of the fact that someone may be “weaker” or “stronger”. (Belbin, 2010, pp. 204)
Transactional leadership	This theory is fundamental to the end result of every leader’s work. Here we can say that the theory focuses precisely on the highest management branch of the organization. Stephen Covey, who writes in Principle-Centered Leadership, said that transformational leadership “...focuses on the ‘top line’” (Covey, 2020, pp. 440).
Transformational leadership	McGregor suggested that “transformational leadership occurs when one or more people interact with others in such a way that leaders and followers lift each other to higher levels of motivation and morale...”. (McGregor, 2006)

Source: Bolden et al., 2003, pp. 6-17.

Leadership is a personality trait that allows leaders to influence the behavior of others people in order to achieve an appropriate goal, or to force them to do what they are able to do. Otherwise, people would not have the desire and motivation to perform various tasks. Our needs and motivations as personalities have undergone significant changes recently. Constantly changing the global business environment has profoundly affected our personal and professional life. In times of uncertainty, leadership must acquire more of greater importance. There are some challenges of 21st century that leaders may face century. There is geopolitical instability, impact of modern management technologies, economic and political uncertainty, etc. (Roll, 2019).

3. How to run the business by using effective leadership?

Let's consider the formation of leadership in the organization on the example of the EY company, known as Ernst&Young. EY is a privately held multinational professional services organization based in London, UK. They have about 700 offices in more than 150 countries. The company is one of the 4 largest accounting firms with a history dating back to the 20th century. Previously, they specialized in audit and tax consulting for the largest global corporations. In recent years, they have expanded their consulting in the field of law, information technology and risk management (EY Global. Building a better working world, 2022).

In 2019, EY updated its global strategy and implemented Nextwave – a strategy and commitment to create long-term value for clients, people and society as the most reliable and distinctive professional services organization in the world.

In 2021, they expanded reporting on progress towards this value to include more detailed environmental, social and governance (ESG) information; using WEF-IBC stakeholders Capitalism Indicators and EY NextWave Key Performance Indicators; as well as reporting on EY's commitment to the UN Global Compact and Sustainable Development Goals (SDGs) (EY. Building a better working world, 2021).

Table 3. Revenue of EY company by regional distribution (billion USD)

Region	Growth 2018 (%)	2019	Growth 2019 (%)	2020	Growth 2020 (%)	2021
American continent	8.5	16.7	3.4	17.2	2.9	17.7
Countries of Europe, the Middle East and Africa	7.1	14.1	3.4	14.2	3.8	15.7
Asia-Pacific region	8.8	5.5	8.2	5.8	8.1	6.6
Total	8.0	36.4	4.1	37.2	4.0	40.0

Source: EY. Building a better working world, 2021.

The company’s profit fluctuates from year to year, so the Table 3 illustrates EY’s profit by geographical distribution of countries.

One of EY’s strengths is the in-house training that they provide not only for employees, but also for own clients. Their trainings are diverse – they can easily offer both an online meeting and offline, sitting in one of the offices. The company also offers the development of long-term plans for the improvement of clients’ businesses, with further support after implementation.

In Table 4, with the help of SWOT-analysis method, we systematized the company’s strengths and weaknesses, opportunities and threats for further development.

We were offered a short survey to understand how effective EY’s internal leadership is in practice.

On the basis of this research, which showed that some employees of the Ernst&Young company lack certain leadership competencies, we and my colleagues who participated in the survey developed strategies for the development of effective leadership in the Ernst&Young company.

The first and most creative point was the idea of increasing emotional intelligence in balance with analytical intelligence.

According to the research of Daniel Goleman, an American psychologist, emotional intelligence consists of five key elements:

- self-awareness,
- self-regulation,
- motivation,
- empathy,
- social skills (Mind Tools Content Team, n.d.).

Table 4. SWOT analysis of the EY company

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Variety of services Global coverage Qualified specialists Experts and professionals Glorious reputation Mergers and collaborations Awards and recognition Sports sponsorship High level of customer satisfaction	Lawsuits Security of client information Investments in research and development Dependence on consulting Lack of coordination	A sustainable approach Stable cash flow Easy acquisitions Talent attraction and retention “Big Four” label Technological development	Public lawsuits Fierce competition Exchange rate fluctuations Centers of knowledge State policy Lack of trust

Source: based on the own research.

Another practical point is improving teamwork skills. It should be based on respect for each team member. In case of a conflict, for example, each side must express its position, and find a successful solution afterwards. It is also important that each team member feels motivated and important to the whole group. A successful team is characterized by cohesion and mutual understanding.

My colleagues also emphasized constant support in case of mistakes, motivation of others. Motivation is one of the components of emotional intelligence. In order to increase their own motivation and, accordingly, the motivation of those around them, managers must clearly know their place and role in the team, understand the importance of work, namely why they perform this or that task, always have good hope and look for positive moments in work.

Having analyzed the theoretical and practical foundations of effective leadership, we can single out the problems faced by modern leaders.

Here we can also describe several critical questions facing today's leaders:

1) Are business leaders actually less socially active now than in the past because of the increasing pressure of a 24-27 environment? Shouldn't they be making more of an effort to connect with their own local community rather than the global area?

2) If dialogue is a fundamental requirement for opportunity, how many business leaders approach it with honest, genuine curiosity and an openness to hearing what they might not like, instead of simply pushing the company's agenda?

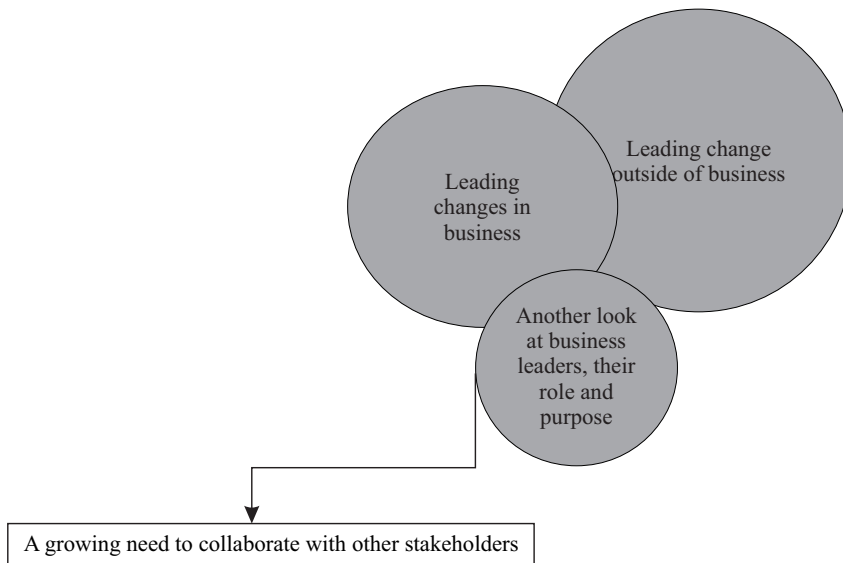


Figure 1. Summarizing figure of the new role of the modern leader

Source: based on our own research.

3) Isn't leadership in collaboration with multiple actors in society just an important part of the role of a minority of business leaders? (Fig. 1)

Today, leaders can show their true leadership, spiritual leadership, serve someone, or adapt to certain conditions.

For example, authentic leadership emphasizes transparency, sincerity, and honesty. Real leaders build real relationships and instill trust and motivation in their employees.

True leadership consists of four main components:

Self-awareness: true leaders know how to assess their own weaknesses, emphasize strengths and values in order to be more genuine with members of the teams. In practice, the aspect of self-awareness also includes self-reflection, the need for feedback and understanding the feelings of employees.

Balanced Process: when making team decisions are real leaders take into account both sides – supporting and opposing opinions. Such way of thinking encourages employees to share their thoughts, experiences, and helps to avoid potential conflicts.

Transparency in Relationships: leaders must be ready for transparency in relations with their employees at the workplace, as well as to remain honest, sharing their thoughts and experiences. This includes providing constructive feedback to team members when they do need it, as well as admitting their mistakes or wrongdoing. By behaving in this way, a true leader can be a good example for others, he/she creates an atmosphere of transparency in team and organization.

Acquired Moral Perspective: true leaders put the company's needs before their own. The success of the organization is the main goal of a true leader, even if it means that the leader may face new problems and additional work (Indeed Editorial Team, 2020).

Analyzing our research, we present the key questions that every leader should ask themselves and receive their own answers: modern leaders and subordinates perform a huge amount of work in any field of employment. Every employee, every working day, makes a decision: is he willing to do only the minimum amount of work necessary to keep his job? Or are they ready to invest more of their energy and effort in their work to work for a better and more efficient result?

4. Conclusions

Thus, leadership has existed since ancient times, and in translation, this word means one who leads. As we mentioned at the beginning, there are an infinite number of leadership theories. Each of these theories has its own "vision" of the leader, and each of them is partly or completely true.

A century later, the perception of a leader has changed dramatically, and in modern theories of leadership, the leader acts as a team player. Robert Greenleaf

(2020), for example, proposed the definition of a “servant leader” who first obeys and then rises to leadership positions. Grinlif’s followers were Katzenbah and Smith, who in the second half of the 20th century emphasized that a leader should ask many questions, not give answers to them; they explained that a leader should enable others to lead him while finding a common understanding of the work.

In order to move from theoretical aspects to more practical ones, we tried to investigate the private joint-stock company “Ernst&Young Ukraine” (for short EY).

In our opinion, 21st century leadership should resonate with theories. The formation of effective leadership in the organization should be based on the following postulates: modern leaders should partially serve others, be a spiritual mentor for others, and also quickly adapt to changing environmental conditions. They have to cooperate with different levels within the country – whether it is the level of government, public organizations, or cooperation with their direct rivals, for example. Every step must be calculated and weighed to meet the requirements of modern times.

References

- Adair, J. (2009). *Effective leadership (new revised edition). How to be a successful leader*: Centre for Leadership Studies. University of Exeter.
- Belbin, R. M. (2010). *The Management of Teams: Why They succeed or Fail*. Routledge.
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A., & Dennison, P. (2003). Review of leadership theory. In: R. Bolden, J. Gosling, A. Marturano & P. Dennison, *A review of leadership theory and competency frameworks* (pp. 6-17). Centre for Leadership Studies.
- Carlyle, T. (2008). *On heroes hero worship and heroic in history*. Yale University Press.
- Covey, S. R. (2020). *The 7 habits of highly effective people*. Simon & Schuster UK.
- EY Global. Building a better working world. (2022). https://www.ey.com/en_gl/about-us#our-purpose
- EY. Building a better working world. (2021). *How do you move long-term value creation from ambition to action? EY Value Realized: Reporting progress on global impact 2021*.
- Greenleaf, R. K. (2003). *A servant as a leader*. The Greenleaf Center for Servant Leadership.
- Handy, C. (1993). *Understanding Organizations*. Penguin.
- Indeed Editorial Team. (2020). *What Is Authentic Leadership? Its Components and Practice*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/authentic-leadership>
- Management Study Guide (n.d.). *Team work – meaning and tips for better team work*. <https://managementstudyguide.com/team-work.htm>
- McGregor, D. (2006). *The human side of enterprise. Annotated Edition*. McGraw Hill.
- Mind Tools Content Team (n.d.). *Emotional Intelligence in Leadership. Learning How to Be More Aware*. https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_45.htm#:~:text=Emotional%20intelligence%20or%20EI%20is,emotions%20can%20affect%20other%20people
- Roll, M. (2019). *Leadership in the 21st Century*. <https://martinroll.com/resources/articles/leadership/leadership-in-the-21st-century/>
- Spencer, H., & Waite, Ch. B. (2007). *Herbert Spencer and his critics*. Kessinger Publishing, LLC.

Przywództwo w organizacji

Streszczenie. *Celem artykułu jest wskazanie czynników, które wpływają na efektywność wewnętrznego przywództwa firmy, na podstawie wniosków z analizy wewnętrznego przywództwa w ukraińskim oddziale firmy Ernst&Young Ukraina, jednej z największych sieci usług profesjonalnych, w której priorytetem jest stabilny i efektywny rozwój umiejętności przywódczych osób zajmujących stanowiska kierownicze. Artykuł rozpoczyna przegląd klasycznych i współczesnych teorii przywództwa, po którym następuje opis struktury i działalności firmy Ernst&Young oraz analiza SWOT. Autorki omawiają również wyniki ankiety przeprowadzonej wśród pracowników firmy, której celem było określenie ich zdolności przywódczych. Na tej podstawie autorki wskazują problemy, z jakimi borykają się współcześni liderzy, i wymieniają główne cechy skutecznego przywództwa.*

Słowa kluczowe: *przywództwo, teorie przywództwa, niestabilność geopolityczna, technologia, niepewność ekonomiczna i polityczna, biznes, inteligencja emocjonalna, otoczenie konkurencyjne*

Editorial requirements

I. Size of manuscript – up to 40 000 characters (roughly 22 pages, 1800 characters per page) including tables and figures. The size of one attachment cannot be larger than 20 MB.

II. Required files

1. Files with the main part of the manuscript (without authors' data, format *.doc):

- title of the article in English and Polish
- concise and factual abstract in English and Polish, from 150 to 300 words, prepared according to structure:
 - purpose
 - methods
 - results
 - conclusions
- keywords in English and Polish (up to 8 words)
- JEL codes: code 1; code 2; code 3 (maximal 3 codes, according to the website of American Economic Association: <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>)
- introduction
- body text – organized into chapters/sections, each with a unique title
- conclusion (findings, recommendations)
- bibliography – complete list of referenced sources

2. Files with the title page including authors' data (format *.doc):

- author's first and last name
- academic degree/title
- organization/institution (if applicable)
- ORCID number
- email address
- mailing address

3. Tables

- numbered consecutively and consistently using Arabic numerals
- include a caption and a reference to the data source (e.g. *own research*)
- tables should be referenced in the text by their number rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Table 1*, not: *see table above/below*)
- do not include blank cells
- any abbreviations used must be expanded below the table

4. Figures, photos and graphics

- editable (formats: *.jpg, *.tif or *.xls)
- photographs – supply source files (preferably *.tif); minimum resolution: 300 dpi
- all figures should be numbered consecutively using Arabic numerals
 - for any artwork that has already been published elsewhere, indicate the original source (or otherwise state Source: *own research*)
 - apply no lettering in white against black background, whether in bold or italics, and no black fills or excess frames
 - if the figure is referenced in the text, use its number rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Fig. 1*, not: *see figure above/below*)
 - provide explanations of any abbreviations used

III. Body text

- margins: 2.5 cm each
- continuous throughout the text, using Arabic numerals, placed at the bottom of page (footer)
- typeface: Times New Roman, 12 pts
- line spacing: 1.5 line
- highlights or emphasis: apply **bold** print
- foreign (non-vernacular) words and expressions: *italicized*
- people's names: give full name (including all given names and last name) at first mention; for any further references – quote last name only
- abbreviations and acronyms: when first used, give the complete phrase (name), including its abbreviation in brackets; onwards – use abbreviation only

IV. In-text citations – APA style (see: APA reference guide, <https://www.scribbr.com/apa-style/apa-seventh-edition-changes/>)

- are placed within the text and include the author's surname and year of publication:

Jafari (2003) or: (Jafari, 2010)

- Direct quotes should also contain the page number:

Jafari (2003, p. 24) or: (Jafari, 2003, p. 24)

- **In the case of two and three authors**, all surnames should be listed with either „and” or „&” placed before the last one:

Smith and White (2018)... or: (Smith & White, 2018)

Beggs, Ross and Goodwin (2008)... or: (Beggs, Ross, & Goodwin, 2008)

- **In the case of more than three authors** – only the first author's surname should be given, followed by „et al.”:

Jafari et al. (2018)... or: (Jafari et al., 2018)

- **If the author/editor is unknown**, the first few words of the reference should be used:

– **if this is the title of a book, periodical or report**, it should be italicised:

(*Guide to citation*, 2020)

– **if this is the title of an article, chapter or a website**, it should be placed in quotation marks:

(“APA Citation”, 2020)

- Citing multiple works:

– **by the same author**:

Jafari (2015, 2017, 2020) or (Jafari, 2015, 2017, 2020)

– **by two or more authors**, they should be listed alphabetically by the first author:

(Jafari & Black, 2010; White, Green, & Brown 2020)

– **if the author published multiple works in one year**, each work should be cited with consecutive letters of the alphabet following the year, e.g.:

(Jafari, 2014a, 2014b)

- **Other references containing any additional comments or explanations, references to legislation**, court rulings and decisions, as well as links to websites that are provided outside the main body of the text must be numbered consecutively and placed at the bottom of the page (as footnotes) using 10 pts font with single line spacing

- **Citing secondary sources** (only in exceptional cases):

Jafari (2010) as cited in Black (2016) or (Jafari, 2010, as cited in Black 2016)

V. Reference list

A reference list should be ordered alphabetically by first author's / editor's surname or by title, in the case of works whose author/editor is unknown, and in the case of authors with multiple works, they should be listed chronologically by year of publication.

• Referencing a journal article

The basic format is: Author surname, Initial(s)., (Year), Article title (not italicised), Journal title (italicised), Volume (italicised) (issue or part number), page numbers, DOI:

Oppermann, M. J. (2000). Tourism Destination Loyalty. *Journal of Travel Research*, 39(1), 78-84. <https://doi.org/10.1177%2F004728750003900110>

• Referencing a book

The basic format is: Author/Editor surname, Initial(s)., (copyright year), *Book title* (italicised), edition number (in brackets). Publisher. DOI or URL:

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Pearson Education. <https://doi.org/10.1177%2F0047287507303976>

- **Chapter in an edited book**

The basic format is: Surname of the chapter's author, initial(s), Copyright year, Chapter title (not italicised), In, Editor initial(s), Surname + (Ed.) or Editor initial(s), surnames (separated by "&") + (Eds.), *Edited book title* (italicised), edition number and page range (in brackets). Publisher. DOI or URL:

Scott, N. R., & Le, D. A. (2017). Tourism Experience: A Review. In N. R. Scott & J. Gao (Eds.), *Visitor Experience Design* (2nd ed., pp. 30-52). CABI. <https://doi.org/10.1080/10645578.2016.1144023>

- **Referencing an e-book**

Mitchell, J. A., Thomson, M., & Coyne, R. P. (2017). *A guide to citation*. <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Referencing a chapter in an e-book**

Troy, B. N. (2015). APA citation rules. In S. T. Williams (Ed.). *A guide to citation rules* (2nd ed., pp. 50-95). <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Referencing an entire website created by a corporation, institution or group**

Use the following format: Corporation/group/organization name. (year website was last updated/published, month day if given). Title of website. URL:

WHO (2014, November 14). World Health Organization. <https://www.who.int/>

- **Referencing a single web page**

Use the following format: author surname, initial(s). (year, month day). Page title (italicised). Site name. URL:

Mitchell, J. A., Thomson, M., & Coyne, R. P. (2017, January 25). *APA citation. How and when to reference*. <https://www.howand-whentoreference.com/APAcitation>

Wymogi edytorskie

I. Objętość manuskryptu – do 1 arkusza wydawniczego wraz z rysunkami i tabelami (40 tys. znaków ze spacjami, tj. ok. 20 stron). Rozmiar jednego załącznika nie może być większy niż 20 MB.

II. Wymagane pliki

1. Część główna manuskryptu – bez danych identyfikujących autorów (w formacie Word):

- tytuł artykułu po angielsku i polsku
- zwięzłe i rzeczowe streszczenie po angielsku i polsku, od 150 do 300 słów, przygotowane zgodnie ze strukturą:
 - cel
 - metody
 - wyniki
 - wnioski
- słowa kluczowe po angielsku i polsku (do 8 słów)
- kody JEL – kod 1; kod 2; kod 3 (maksymalnie 3 kody, według strony American Economic Association <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>)
- wstęp
- tekst główny podzielony na rozdziały opatrzone tytułami
- zakończenie (wnioski)
- bibliografia

2. Strona tytułowa manuskryptu, dane autorów (w formacie Word)

- imię i nazwisko autora
- stopień/tytuł naukowy
- afiliacja
- numer ORCID
- e-mail
- adres korespondencyjny

3. Tabele (w formacie Word)

- ponumerowane, opatrzone tytułem oraz źródłem (np. opracowanie własne)
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. tab. 1*, a nie: *zob. tabela poniżej/powyżej*)
- każda rubryka wypełniona treścią
- skróty użyte w tabeli – objaśnione pod nią

4. Ryciny, zdjęcia, wykresy itp. (*.jpg, *.tif lub *.xls)

- edytowalne, rozdzielczość zdjęć min. 300 dpi
- opatrzone numerem oraz źródłem (np. *opracowanie własne*)
- pozbawione napisów: półgrubych, wersalikami, białych na czarnym tle, czarnych wypełnień, dodatkowych ramek
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. rys. 1*, a nie: *zob. rysunek poniżej/powyżej*)
- z objaśnieniem użytych skrótów

III. Tekst główny

- marginesy: 2,5 cm z każdej strony
- numeracja stron – ciągła, u dołu strony
- czcionka Times New Roman z polskimi znakami, 12 pkt
- odstęp między wierszami – 1,5 wiersza
- wyróżnienia – pismem półgrubym
- słowa obcojęzyczne – kursywą
- nazwiska użyte po raz pierwszy – pełne imię i nazwisko, kolejne przywołanie – samo nazwisko
- skróty – za pierwszym razem pełny termin, a skrót w nawiasie; dalej – tylko skrót

IV. Przypisy bibliograficzne – według stylu APA 7 (zob. reference guide APA, <https://www.scribbr.com/apa-style/apa-seventh-edition-changes/>)

• Umieszczone w tekście, zawierają nazwisko autora i rok publikacji:

Jafari (2003) lub: (Jafari, 2010)

• Cytowanie dokładne tekstów wziętych w cudzysłów:
Jafari (2003, p. 24) lub: (Jafari, 2003, p. 24)

• **Cytowanie dwóch i trzech autorów** – podajemy nazwiska wszystkich autorów, a przed ostatnim wstawiamy „and” lub „&”:

Smith and White (2018)... lub: (Smith & White, 2018)

Beggs, Ross and Goodwin (2008)... lub: (Beggs, Ross, & Goodwin, 2008)

• **Cytowanie więcej niż trzech autorów:**

– podajemy nazwisko pierwszego autora i „et al.”:

Jafari et al. (2018)... lub: (Jafari et al., 2018)

• **Brak nazwiska autora/redaktora** – podajemy kilka pierwszych słów tytułu pracy:
– jeżeli jest to **tytuł książki, periodyku lub raportu** – kursywą:

(*Guide to citation*, 2020)

– jeżeli jest to **tytuł artykułu, rozdział lub strona internetowa** – w cudzysłowie:

(“APA Citation”, 2020)

• **Cytowanie więcej niż jednej publikacji:**

– **jednego autora:**

Jafari (2015, 2017, 2020) lub (Jafari, 2015, 2017, 2020)

– **dwóch i więcej autorów** – należy je wymienić w kolejności alfabetycznej:

(Jafari & Black, 2010; White, Green, & Brown 2020)

– **jeśli autor wydał w danym roku więcej niż jedną publikację**, to po dacie należy dodać kolejne litery alfabetu, np. (Jafari, 2014a, 2014b)

• **Przypisy objaśniające, polemiczne, uzupełniające tekst główny** – numerowane kolejno i umieszczone u dołu strony, czcionka 10 pkt, interlinia pojedyncza.

• **Cytowanie źródeł za innym autorem** (jedynie w szczególnych przypadkach):

Jafari (2010) as cited in Black (2016) lub (Jafari, 2010, as cited in Black 2016)

V. Bibliografia

Uporządkowana alfabetycznie według nazwisk autorów/redaktorów i tytułów prac niemających autora/redaktora, a jeśli jest więcej prac jednego autora, to należy je zestawzić chronologicznie wg dat wydania.

• **Artykuł w czasopiśmie**

Zawiera: nazwisko autora, inicjały imienia, rok, tytuł artykułu (prosto), tytuł czasopisma (kursywą), tom (kursywą) i nr czasopisma, zakres stron, DOI:

Oppermann, M. J. (2000). Tourism Destination Loyalty. *Journal of Travel Research*, 39(1), 78-84. <https://doi.org/10.1177/2F004728750003900110>

• **Pozycja książkowa**

Zawiera: nazwisko autora/redaktora, inicjał imienia, rok praw autorskich, tytuł książki (kursywą), numer wydania (w nawiasie), wydawnictwo, DOI lub URL:

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Pearson Education. <https://doi.org/10.1177%2F0047287507303976>

• **Rozdział pracy zbiorowej**

Zawiera: nazwisko autora rozdziału, inicjał imienia, rok praw autorskich, tytuł rozdziału (prosto), In, inicjał imienia, nazwisko redaktora + (Ed./Eds.), tytuł pracy zbiorowej (kursywą), numer wydania i zakres stron (w nawiasie), wydawnictwo, DOI lub URL:

Scott, N. R., & Le, D. A. (2017). Tourism Experience: A Review. In N. R. Scott & J. Gao (Eds.), *Visitor Experience Design* (2nd ed., pp. 30-52). CABI. <https://doi.org/10.1080/10645578.2016.1144023>

- **E-book**

Mitchell, J.A., Thomson, M., & Coyne, R.P. (2017). *A guide to citation*. <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Rozdział z e-booka**

Troy, B.N. (2015). APA citation rules. In S.T. Williams (Ed.). *A guide to citation rules* (2nd ed., pp. 50-95). <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Cały portal internetowy korporacji/grupy/organizacji**

Zawiera: nazwę korporacji/grupy/organizacji. (rok ostatniej aktualizacji, dzień miesiąca, jeśli podano). Tytuł portalu internetowego. URL:

WHO. (2014, 14 listopada). World Health Organization. <https://www.who.int/>

- **Pojedyncza strona internetowa**

Zawiera: nazwisko, inicjał autora. (rok, miesiąc, dzień). Tytuł artykułu (kursywą). Tytuł portalu internetowego. URL:

Mitchell, J.A., Thomson, M., & Coyne, R.P. (2017, January 25). *APA citation. How and when to reference*. <https://www.howandwhentoreference.com/APAcitation>