



PRACOWNICZE PLANY KAPITAŁOWE (PPK) JAKO BENEFIT – SZANSE I WYZWANIA

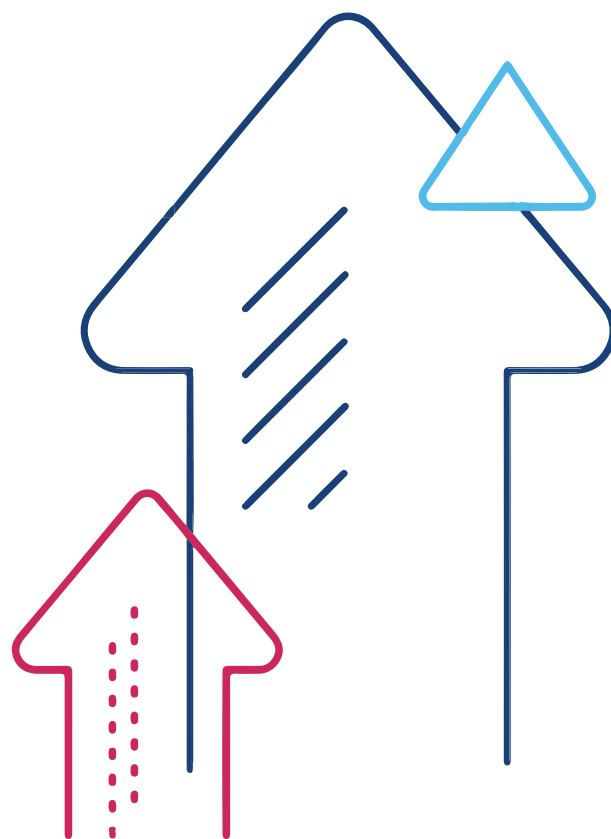
— — RAPORT ANALITYCZNY — —



KONFEDERACJA LEWIATAN DLA POLSKIEGO FUNDUSZU ROZWOJU S.A.
Warszawa, sierpień 2020

Spis treści

- 2 WPROWADZENIE
- 8 CZEMU SŁUŻĄ BENEFITY?
- 10 CO KSZTAŁTUJE RYNEK BENEFITÓW?
- 17 JAKIE BENEFITY OTRZYMUJĄ POLSCY PRACOWNICY?
- 32 KIEDY PROGRAMY OSZCZĘDZANIA MOGĄ STAĆ SIĘ BENEFITEM?
- 45 JAK UCZYNIĆ Z PPK BENEFIT? – SZANSE I WYZWANIA
- 51 JAKA PRZYSZŁOŚĆ RYSUJE SIĘ PRZED PPK?
- 54 KLUCZOWE REKOMENDACJE
- 56 BIBLIOGRAFIA



WPROWADZENIE

Bez względu na bieżącą koniunkturę, globalne makrotrendy nieuchronnie odciskają piętno na polskim rynku pracy. Starzenie demograficzne ogranicza dostępność zasobów pracy, automatyzacja procesów oraz cyfryzacja życia społecznego i gospodarczego zmieniają zapotrzebowanie na kompetencje. Rola pracownika w procesie produkcji ulega transformacji, co prowadzi do zmian zakresu obowiązków i oczekiwań wobec niego, ale również sposobów jego wynagradzania i motywowania.

Myślenie o wynagrodzeniu pracownika wyłącznie przez pryzmat pensji to anachronizm. Poszerzanie oferty świadczeń pozapłacowych jest napędzane przez dwie siły: z jednej strony kompetencje są dobrem rzadkim i wysoko wycenianym, a rotacja kadry ma dla firm bardzo konkretny wymiar finansowy, z drugiej strony – rozwój przedsiębiorstw daje przestrzeń zwiększania zysków, a więc i lepszego wynagradzania pracowników.

Potrzeby pracowników zmieniają się, a wraz z nimi do oferty benefitów wchodzi świadczenia, które na nie odpowiadają. Tak, jak w przeszłości widzieliśmy zwiększające się zainteresowanie podstawową opieką medyczną czy ofertą wellness, kolejnym trendem może stać się wsparcie pracodawcy w długoterminowym oszczędzaniu indywidualnym.

Z wielu powodów byłoby to bardzo korzystny splot okoliczności. Dla pracowników oznacza to wsparcie w oszczędzaniu na okres starości czy na wypadek wystąpienia niekorzystnych okoliczności życiowych, dla pracodawców – narzędzie dobrze dopasowane do zmniejszania rotacji kadr, z kolei dla gospodarki – oszczędności długookresowe to zwiększenie stopy inwestycji i ograniczenia ryzyka wydatków na pomoc społeczną w przyszłości. Z tego względu warto przyjrzeć się dokładniej, jak postrzega się programy długookresowego oszczędzania (w tym: pracownicze plany kapitałowe) w roli świadczenia pozapłacowego.

Nowego wymiaru relacjom pracodawca-pracownik niespodziewanie nadała globalna pandemia COVID-19. Dla większości firm skutkuje ona spadkiem popytu, pogorszeniem sytuacji finansowej i ogólną niepewnością przyszłości. W tej sytuacji utrzymanie zatrudnienia ma wyższy priorytet niż rozbudowany pakiet świadczeń. Ponadto, pandemia zmienia krajobraz benefitów: praca zdalna to obecnie konieczność bardziej niż przywilej, a nowy reżim sanitarny zasadniczo zmniejsza zapotrzebowanie na część usług. Ryzyka zdrowotne i gospodarcze skutecznie przypominają, jaką rolę pełni poduszka finansowa, i mobilizują do uczestnictwa w programach długookresowego oszczędzania.

W tym raporcie podejmujemy próbę określenia potencjału programów długookresowego oszczędzania jako świadczenia pozapłacowego w krótkiej i długiej perspektywie. W kolejnych rozdziałach odpowiadamy na następujące pytania:

- **pod jakimi warunkami programy oszczędzania mogą stać się benefitem?**
- **jak oceniają PPK pracodawcy?**
- **jakie wyzwania stoją przed decydentami, aby uczynić z PPK benefit?**
- **jaka przyszłość rysuje się przed PPK?**

a także formułujemy szereg rekomendacji, które mają uczynić PPK benefitem realizującym politykę kadrową polskich przedsiębiorstw. Będzie to czynnik sprzyjający wzrostowi partycypacji i zaangażowania finansowego w programie.



PPK w pigułce

Pracownicze Plany Kapitałowe (PPK) to powszechny system oszczędzania dla pracowników realizowany przy współpracy z pracodawcami oraz państwem. Uczestnik systemu wpłaca miesięcznie min. 2% swojego wynagrodzenia brutto, do których pracodawca dokłada kolejne min. 1,5%, a państwo partycypuje w postaci ryczałtowych dopłat: powitalnej (250 PLN) i rocznych (240 PLN). Zarówno pracownik, jak i pracodawca mogą niezależnie powiększyć wysokość składek. Domyślnie na koncie PPK oszczędzającego akumuluje się miesięcznie 3,5% wynagrodzenia brutto, maksymalnie – 8% (wyjątek stanowią najniżej zarabiający, gdzie limit dla pracownika jest niższy). Profesjonalnie inwestowane środki powinny w horyzoncie lat ulec pomnożeniu i stworzyć bufor oszczędności emerytalnych, podnosząc indywidualne bezpieczeństwo finansowe Polaków. Uczestnictwo w programie nie jest obowiązkowe, ale realizacja celów społecznych PPK uzasadnia obecność instrumentów behawioralnych (np. domyślnego zapisu) czy ograniczeń m.in. co do przedwczesnej wypłaty środków.



Jak badamy PPK?

PPK to system publiczny, którego jednym z interesariuszy są pracodawcy. To na nich spoczywa obowiązek wdrożenia i obsługi programu oraz pokrycie części składki. Warto więc dowiedzieć się, czy pracodawcy widzą również korzyści z istnienia PPK dla siebie. Postrzeganie programu jako korzystnego dla pracodawców byłoby bardzo pożądane. W świetle badań stanowią oni istotne źródło informacji dla pracowników, a jednocześnie ich przychylna postawa przekłada się na wyższą partycypację. Autentyczne zaangażowanie pracodawców jest więc istotnym narzędziem osiągnięcia celów społecznych i gospodarczych programu.

W tym raporcie koncentrujemy się na jednym typie korzyści – kształtowaniu polityki kadrowej przedsiębiorstwa. Innymi słowy, zastanawiamy się czy PPK może stać się świadczeniem pozapłacowym (benefitem) na kształt tych dobrze znanych z polskiego rynku pracy – czy pełni takie funkcje już dzisiaj, albo pod jakimi warunkami może się tak stać. Rozważamy też, czy tego rodzaju program może wykształcić odrębny segment benefitów i czy epidemia COVID-19 stanowi w tym względzie szansę czy raczej zagrożenie.

W badaniu korzystamy z doświadczeń dużych i średnich firm członkowskich Konfederacji Lewiatan. W ankiecie internetowej przeprowadzonej w czerwcu i lipcu 2020 zapytaliśmy przedstawicieli 128 przedsiębiorstw m.in. o wykorzystywane przez firmy benefity (w tym PPK), o ocenę ich przydatności w realizacji polityki kadrowej firmy, ekspozycję PPK w ogłoszeniach na wakaty, a także o wdrażania w firmie i komunikowania PPK pracownikom. Respondenci mieli również możliwość wypowiedzieć się na temat barier upowszechnienia PPK po stronie pracowników i pracodawców. Strukturę próby zawiera **>Tabela 1.**

Tabela 1. Charakterystyki próby

charakterystyka		liczebność
ogółem		128
wielkość firmy	średnie	76
	duże	52
sekcja	przemysł	44
	usługi	84
kapitał	przeważająco krajowy	87
	przeważająco zagraniczny	37
	w równym stopniu krajowy i zagraniczny	4
siedziba podmiotu	miasto wojewódzkie	80
	pozostałe miasta	30
	wieś	9
	różne lokalizacje	9
wpływ COVID-19 na sytuację firmy (popyt, zatrudnienie, sytuacja finansowa)	neutralny lub pozytywny	29
	negatywny w jednym obszarze	24
	negatywny w dwóch obszarach	30
	negatywny w trzech obszarach	45
wdrożono PPK	tak	106
	nie	22

Źródło: Opracowanie własne.

Uwaga: Dobór celowy, niereprezentatywny dla populacji polskich przedsiębiorstw.

Wyniki badania ankietowego firm członkowskich Konfederacji Lewiatan konfrontujemy z innymi źródłami danych, m.in. wynikami badania *Świadczenia dodatkowe w oczach pracowników w 2019 roku* zrealizowanego przez Sedlak&Sedlak oraz *Motywy uczestniczenia i nieuczestniczenia w PPK* przeprowadzonego przez CBOS na zlecenie Polskiego Funduszu Rozwoju¹ oraz innymi materiałami poświęconymi np. postawom pracowników oraz wpływowi epidemii COVID-19 na krajowy rynek pracy. Dokonujemy również kwerendy ogłoszeń o pracę, by upewnić się o spójności perspektyw mikro- i makroekonomicznej. Wybrane zjawiska pomogli zinterpretować zaproszeni do badania eksperci-praktycy z zakresu zabezpieczenia społecznego, rynków finansowych, kadr i płac oraz przedstawiciele firm. Dzięki zastosowaniu szerokiego spektrum badań i perspektyw możliwe było uporządkowanie złożonego tematu motywacji pracowników i pracodawców do uczestnictwa w PPK, co przełożyło się na wzrost rzetelności wnioskowania.

Uzupełnienie raportów z badań stanowi przegląd publikacji dotyczących funkcjonowania rynków pracy, świadczeń pozapłacowych, programów oszczędzania oraz zachowań konsumentów. Opis sytuacji makroekonomicznej, stanowiący kontekst decyzji gospodarstw domowych, firm i rządu, oparto na analizie danych GUS i Eurostat oraz raportach dotyczących oszczędzania przez Polaków przygotowanych przez Biuro Analiz Polskiego Funduszu Rozwoju. Pełny wykaz źródeł znajduje się na końcu raportu.



¹ W dalszej części raportu nazywamy je kolejno: badaniem Konfederacji Lewiatan (2020), badaniem Sedlak&Sedlak (2019) oraz badaniem CBOS (2020).

CZEMU SŁUŻĄ BENEFITY?

Świadczenia pozapłacowe (benefity) generują określony koszt dla pracodawcy, sięgający nawet kilku procent rocznego budżetu firmy. Nasuwa się więc pytanie: co powoduje, że pracodawcy decydują się wprowadzić takie świadczenia? Alternatywnie, mogliby podnieść pracownikom wynagrodzenie (i zdjąć z siebie obciążenie związane z zarządzaniem tym procesem), lub jednogłośnie zrezygnować z tego w ramach branży. Tak się w praktyce jednak nie dzieje. Dlaczego?

W świetle badań benefity pełnią kilka funkcji, m.in.:

przyciąganie talentów



**zmniejszenie
fluktuacji kadry**



**zwiększenie motywacji i zaangażowania
wśród pracujących**



**zwiększenie subiektywnej
wysokości wynagrodzenia**



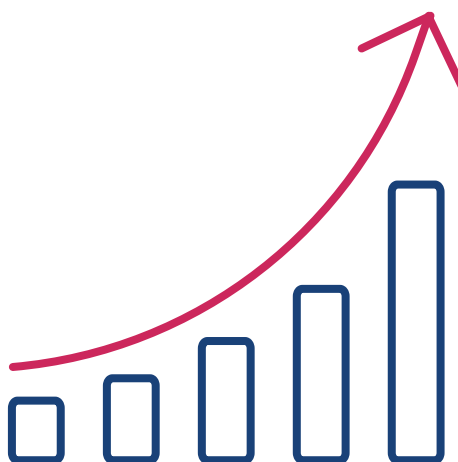
**budowa reputacji
zaangażowanego pracodawcy**



Realizują więc cele, których nie zaspokaja wzrost płacy. Ten efekt jest osiągnięty jednak pod warunkiem doboru świadczeń do potrzeb pracowników, poczucia sprawiedliwości przy ich podziale oraz spójności z celami organizacji.

Zapotrzebowanie różni się w zależności od wieku (reprezentowanego pokolenia) czy sytuacji osobistej pracowników. Dlatego nie powinno być zaskoczeniem, że inne preferencje ma młody rodzic, inne pracownik w wieku przedemerytalnym, a jeszcze inne ekspat. Te różnice powinna uwzględniać oferta – w przeciwnym razie pracodawca traci wizerunek społecznie odpowiedzialnego. Podobnie dzieje się, gdy benefity są np. rozdawane po równo bez względu na stanowisko czy zaangażowanie. Wówczas funkcja motywacyjna traci na znaczeniu, a w skrajnym przypadku może pogorszyć relacje w zespole.

Pracodawcy mają świadomość, że samo wyasygnowanie (relatywnie okazałego) budżetu to za mało. Należy w ramach tego budżetu stworzyć ofertę świadczeń odpowiadającą potrzebom pracowników i konkurencyjną wobec rywalizujących pracodawców.



CO KSZTAŁTUJE RYNEK BENEFITÓW?

Rozwój rynku świadczeń pozapłaćcowych w największym stopniu będzie zależał od popytu na benefity. Ten z kolei kształtują wielkość i struktura zasobów pracy oraz majątność firm. Dodatkowych bodźców mogą dostarczać lokalne czynniki kulturowe, krajowe ramy prawne oraz rozwój rynku na szczeblu globalnym.



MALEJĄCA LICZBA PRACUJĄCYCH ZAOSTRZA KONKURENCJĘ MIĘDZY PRACODAWCAMI

Populacja Polski doświadcza starzenia demograficznego, które w kolejnych latach będzie się nasilało. Ludność Polski się zmniejsza, wzrośnie odsetek osób starszych, a spadnie udział osób w wieku produkcyjnym. Według szacunków GUS, bez znaczącego wzrostu aktywności zawodowej będzie to oznaczać szybkie kurczenie się zasobów pracy. Z perspektywy pracodawców to równoznaczne z zaostrzającą się konkurencją o pracowników. Taka rywalizacja już teraz ma miejsce w przypadku wąskich specjalizacji, ale na przestrzeni kolejnych lat może stać się udziałem również stanowisk nie wymagających specyficznych kwalifikacji. Konkurencja o pracowników znajdzie swoje odzwierciedlenie we wzroście płac oraz poprawiającej się ofercie benefitów – zarówno pod względem jakości, jak i szerokości ich oferty. Niezależnie, zmiana struktury demograficznej może tworzyć popyt na nowe benefity, np. ubezpieczenie od ryzyka opieki długoterminowej czy usługę opieki nad osobami zależnymi.



KOLEJNE POKOLENIA RÓŻNIĄ SIĘ W OCENIE TEGO, CO MOTYWUJE DO PRACY

Obecnie na polskim rynku pracy znajdują się cztery generacje Polaków: baby boomers (2020: 55-65 lat), X (35-54), Y (25-34) oraz Z (18-24). Ich doświadczenia życiowe znajdują odzwierciedlenie w roli, jaką przypisują pracy, oczekiwaniom stawianym stanowisku pracy, oraz czynnikom, które motywują. Dla przykładu, przedstawiciele pokolenia BB i X będą preferowali stabilność zawodową i dobrą sytuację finansową pracodawcy, podczas gdy ich młodszy koledzy nad stabilność będą przedkładać możliwość rozwoju zawodowego i miłą atmosferę pracy (Randstad 2020). W miarę upływu czasu udział poszczególnych generacji ulegnie zmianie, podobnie jak etapy w życiu jej reprezentantów, prowadząc do wzrostu roli innych cech pracodawcy i uruchamiając zapotrzebowania na nowe świadczenia pozapłacowe.



DOBRA KONIUNKTURA GOSPODARCZA SPRZYJA ROTACJI KADR

Nieodłączną cechą dobrej koniunktury jest to, że rośnie zapotrzebowanie na pracę. Przy kurczących się zasobach pracy oznacza to poprawę pozycji pracowników. Mogą oni negocjować wyższe wynagrodzenie, hojniejsze benefity i – w razie odmowy pracodawcy – relatywnie szybko znaleźć nowe zatrudnienie. Jakość benefitów odgrywa istotną rolę, gdy warunki płacowe są zbliżone.



MODERNIZACJA GOSPODARKI PODNOSI ZAPOTRZEBOWANIE NA WYKWALIFIKOWANYCH PRACOWNIKÓW

Zmiany strukturalne w gospodarce niechybnie oznaczają, że zmienia się popyt na dobra i usługi, a przez to – popyt na pracę i kompetencje pracowników. W przypadku modernizacji dodatkowo zakłada się wzrost roli branż produkujących dobra zaawansowane technologicznie oraz świadczących usługi wiedzochłonne (często na rynku globalnym) kosztem branż o niskiej wartości dodanej. Będzie to proces poprawiający pozycję pracowników o określonych kwalifikacjach – także w międzynarodowej walce o talenty. Osoby legitymujące się daną wiedzą i umiejętnościami będą mogły liczyć na bardzo dobre warunki pracy, w tym bogate pakiety świadczeń. Z drugiej strony, można oczekiwać, że zwiększy się rola benefitów związanych z rozwojem pracownika. Dotychczasowe trendy każą zakładać, że tempo przemian będzie rosło.



ROŚNIE ZNACZENIE REPUTACJI ZAANGAŻOWANEGO PRACODAWCY

Inwestowanie w dobrostan pracowników, obok polityki kadrowej, jest także podyktowane dbałością o dobry PR firmy. Adekwatny dobór świadczeń to sygnał znajomości potrzeb pracownika, jak również ucieleśnienie misji firmy.



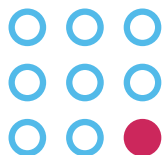
OBJAWEM ROSNĄCEJ DOJRZAŁOŚCI FIRM JEST INWESTOWANIE W DOBROSTAN PRACOWNIKÓW

Modernizacja gospodarki to okazja do wykonywania zadań o wyższej wartości dodanej, co wiąże się z wyższym wynagrodzeniem pracy oraz większą przestrzenią zysku dla firmy. Zysk daje możliwość stworzenia poduszki finansowej na trudne czasy, ale również większej swobody w kształtowaniu polityki benefitów. Dojrzałość firmy jest również funkcją kultury organizacyjnej – dlatego też wyższą skłonność do oferowania świadczeń mają firmy duże, o rozwiniętych działach kadr, oraz te których spółki-matki pochodzą z krajów, w których rola benefitów jest ugruntowana.



DIALOG SPOŁECZNY SPRZYJA POPRAWIE JAKOŚCI PRACY

Bodźcem do modyfikacji pakietów świadczeń pozapłacowych może być dialog społeczny na szczeblu zakładowym czy branżowym. W ramach takiego dialogu istnieje możliwość uzgadniania zakresu benefitów w toku negocjacji między reprezentacją pracowników a pracodawcą lub jego przedstawicielami.



BENEFITY MOGĄ ZASTĘPOWAĆ SŁABO DZIAŁAJĄCE USŁUGI PUBLICZNE

Popularność poszczególnych benefitów, a przez to rozwój rynku w określonym kierunku, może wynikać z faktu, że benefit dobrze zaspokaja potrzeby pracowników. Dzieje się tak np. kiedy świadczenie prywatne niejako zastępuje obszary, w których analogiczna usługa publiczna jest trudno dostępna lub jej jakość pozostawia wiele do życzenia. Taki charakter mają na ogół usługi medyczne czy opiekuńcze.



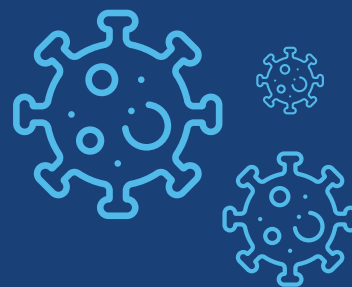
ZGLOBALIZOWANY RYNEK BENEFITÓW TWORZY MODY

Rynki benefitów oraz usług konsultingowych w obszarze świadczeń są mocno zglobalizowane. Dostarcza to silnego bodźca do innowacji oraz rozwijania i testowania oferty.



NIKIEDY SAME RAMY PRAWNE TWORZĄ PRZESTRZEŃ DLA ŚWIADCZEŃ POZAPŁACOWYCH




Taki przypadek ma miejsce w Polsce. Dla przykładu, obecność Zakładowego Funduszu Świadczeń Pracowniczych (ZFSZ) pozwala w określonych okolicznościach na sfinansowanie benefitów. Kolejny przykład stanowią Pracownicze Plany Kapitałowe. Jak argumentujemy dalej, mają one wszelkie atrybuty, by stać się pełnoprawnym świadczeniem pozapłacowym, a epizod pandemii może poprawić ich pozycję na tle dostępnych benefitów.



Czy pandemia COVID-19 zmieni rynek benefitów w Polsce?

Z pewnością. Bezpośrednio, wskutek rosnącego ryzyka zdrowotnych, oraz pośrednio, z powodu globalnej recesji, jaką wywołało zamrożenie gospodarek, a później kierunek interwencji publicznej w krajach rozwiniętych. W najbliższych kwartałach należy oczekiwać niższego priorytetu benefitów w dialogu społecznym, zmniejszonego popytu na nie oraz zmiany ich struktury tak, by mogły być wykorzystywane w nowym reżimie sanitarnym.

wpływ COVID na:

czynnik	liczbę oferowanych benefitów	ofertę benefitów	opis
	0	0	Skala zapadalności na COVID-19 w Polsce pozostaje nieistotna dla rynku pracy – czynniki demograficzne (po wyłączeniu efektów związanych z koniunkturą) nie oddziałują na wielkość zapotrzebowania na benefity.
	?	▲	Reprezentanci poszczególnych pokoleń różnią się doświadczeniami i preferencjami w odniesieniu do pracy. Inaczej rozpatrują ryzyko zdrowotne oraz ryzyko bezrobocia i utraty dochodu. Należy brać pod uwagę możliwe zmiany w postrzeganiu jakości pracy, a przez to inne pozycje negocjacyjne (w tym preferowane benefity).
	▼	▼	Epidemia COVID-19 wywołała pierwszą recesję od ponad 30 lat w polskiej gospodarce. W okresach dekoniunktury konkurencja o pracownika zasadniczo słabnie, co zmniejsza bodziec do licytowania się na benefity. Wyjątkiem są zawody, na które zapotrzebowanie wzrosło, np. te z pierwszej linii kontaktu.

wpływ COVID na:			
czynnik	liczbę oferowanych benefitów	ofertę benefitów	opis
	krótki okres ▼ długi okres ▲	długi okres ▲	Kryzysy sprzyjają przebudowie struktury gospodarki, bo upadają najstarsze podmioty i ma miejsce wiele przemian własnościowych. W przypadku obecnej recesji dodatkowym bodźcem do zmian są ogromnej skali interwencje publiczne. W przypadku środków europejskich kładzie się silny nacisk na modernizację cyfrową i energetyczną, co z pewnością przyczyni się do zmiany struktury polskiej gospodarki
	▼	▼	W dobie zagrożenia epidemiologicznego większy priorytet ma zabezpieczenie zdrowotne pracowników, utrzymanie zatrudnienia oraz zagwarantowanie <i>work-life balance</i> w warunkach pracy zdalnej.
	0	0	Reputację pracodawcy dla większości podmiotów tworzy zaangażowanie w utrzymanie zatrudnienia i warunków płacowych.
	▼	▼	W krótkim i średnim okresie dialog społeczny będzie koncentrował się na utrzymaniu zatrudnienia oraz poprawie warunków pracy grup zagrożonych ryzykami wywołanymi przez COVID-19. Benefity tracą na znaczeniu do czasu wyraźnej poprawy koniunktury.
	▼	▼	W przypadku kluczowych usług publicznych, takich jak podstawowe usługi medyczne czy opiekuńcze, reżim sanitarny dotyka sektor publiczny i prywatny z podobną mocą.
	0	▲	Ryzyka zdrowotne i wynikający z nich reżim sanitarny wyraźnie ogranicza możliwość wykorzystania niektórych benefitów (np. kart sportowych czy voucherów na imprezy masowe). Można jednak argumentować, że bodźcuje do realizacji starych potrzeb w nowy sposób (szkolenia online zamiast tradycyjnych) lub uwypukla inne potrzeby (długookresowe oszczędzanie). To prowadzi do przetasowań w podaży usług. Dodatkowo, ograniczone budżety firm zwiększają konkurencję wśród dostawców benefitów, co sprzyja innowacyjności.
	0	0	Polskie ramy prawne nie ulegają fundamentalnym zmianom. Należy zauważyć, że ZFŚP może zostać w większym stopniu wykorzystany na sfinansowanie konsekwencji upadków przedsiębiorstw. Wdrażanie PPK w średnich firmach odroczone do października 2020.

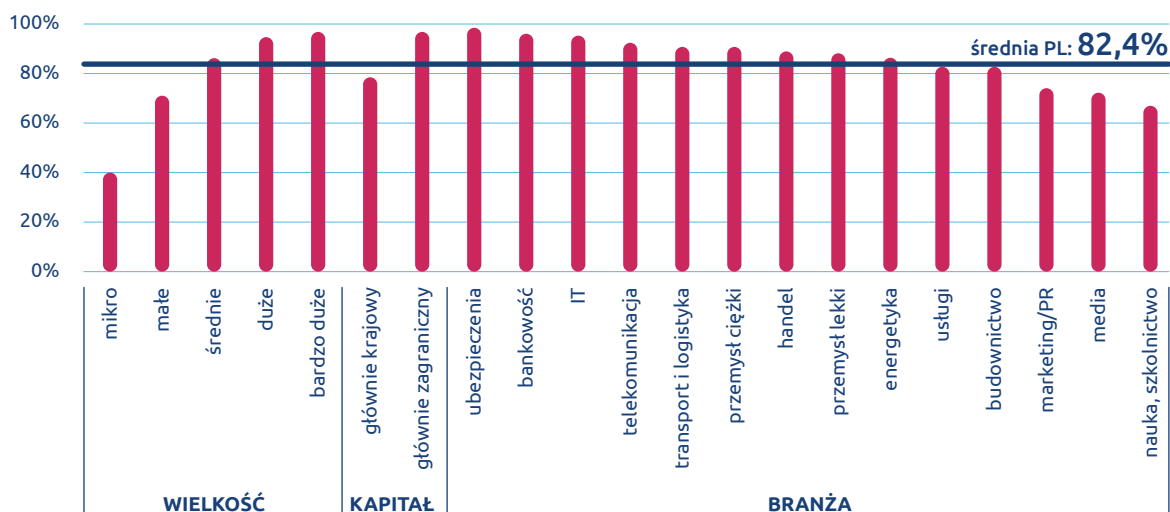
JAKIE BENEFITY OTRZYMUJĄ POLSCY PRACOWNICY?

POZA MIKROPRZEDSIĘBIORSTWAMI BENEFITY STANOWIĄ STANDARD WYNAGRADZANIA PRACOWNIKÓW

Jak wynika z badania Sedlak&Sedlak, w 2019 roku 82.4% pracowników deklaruowało, że w ich firmach oferowane są benefity. Na przestrzeni dwóch lat odsetek ten wzrósł o ponad 8 pp. (na zbliżony odsetek 69% wskazuje badanie Pracuj.pl z 2017 roku²) Oznacza to, że pomimo wysokiego nasycenia rynku świadczeniami, dobra koniunktura sprzyjała dalszemu wzrostowi tego rynku.

Oprócz mikroprzedsiębiorstw benefity oferowane są niemal powszechnie. Potwierdza się również zasada, że odsetek firm oferujących benefity rośnie wraz z wielkością podmiotów: w małych firmach przekracza 70%, w dużych – oscyluje wokół 95% >Wykres 1. Pracodawcy z przeważającym kapitałem krajowym wciąż pozostają w tyle za podmiotami o przeważającym kapitale zagranicznym, ale tę lukę po części wyjaśnia udział mikroprzedsiębiorstw. W przekroju branżowym największy udział firm oferujących benefity znajduje się w usługach finansowych oraz IT. Te sektory cechują się również bardzo dobrymi warunkami płacowymi (por. GUS 2020).

Wykres 1. Odsetek firm oferujących benefity wg charakterystyk podmiotu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Sedlak&Sedlak (2019).

Uwaga: Przedsiębiorstwa duże: 250-499 pracowników, przedsiębiorstwa bardzo duże: 500 i więcej pracowników. Nazwy wybranych kategorii uproszczono.

2 Przy czym pytania zadawane ankietowanym minimalnie się różnią. W badaniu Sedlak&Sedlak (2019) mowa o przystępowaniu benefitów w miejscu pracy, w badaniu Pracuj.pl (2017) – o otrzymywaniu co najmniej jednego benefitu. Rozpowszechnienie benefitów pozwala jednak zakładać, że ten niuans nie wpływa na ogólną interpretację wyników.

DOBÓR BENEFITÓW POPRZEDZA BADANIE ZAPOTRZEBOWANIA I OCENA MOŻLIWOŚCI FINANSOWYCH FIRMY

Niemal 84% firm ankietowanych przez Konfederację Lewiatan oferuje swoim pracownikom benefity. W tej grupie 2 na 3 podmioty badają zainteresowanie świadczeniami pracowników – znaczna większość angażuje do tego działu HR; zatrudnianie w tym celu firm zewnętrznych należy do rzadkości. Analiza popytu jest statystycznie częstsza wśród firm dużych (73%) oraz z dominującym kapitałem zagranicznym (75%). W świetle opinii ekspertów, ma to związek z kulturą korporacyjną importowaną z kraju spółki-matki.

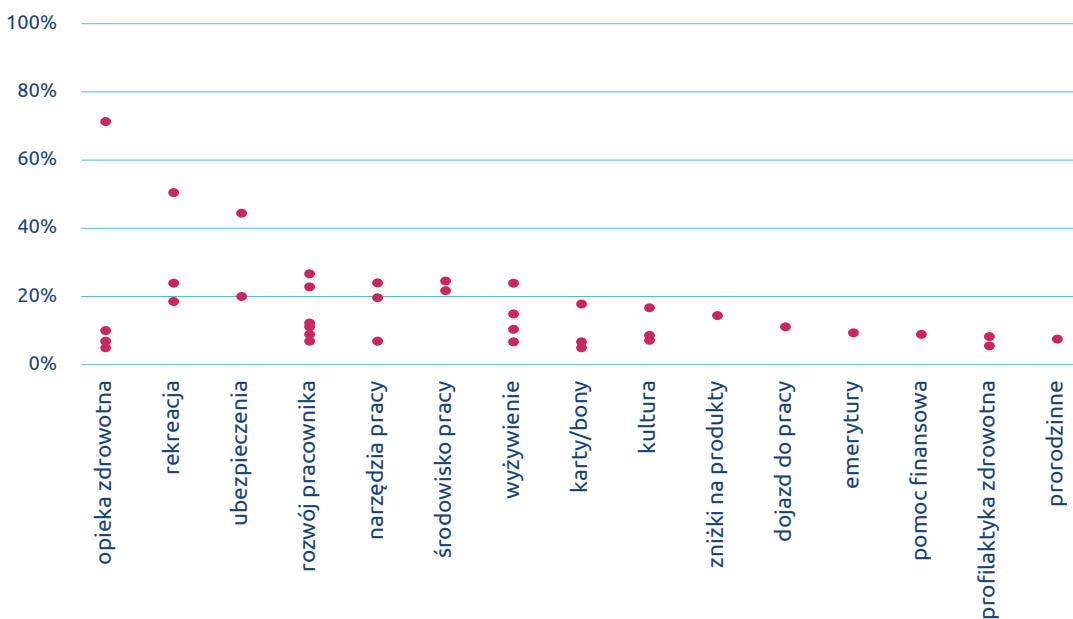
TYLKO JEDEN BENEFIT MOŻE POSZCZYCIĆ SIĘ TYTUŁEM POWSZECHNEGO

Tylko o jednym świadczeniu można mówić, że ma charakter uniwersalny: prywatna podstawowa opieka medyczna. Według Sedlak&Sedlak (2019) w ponad 70% firm oferujących benefity (czyli w 58% wszystkich firm), pracownicy korzystają z niego (w badaniu Konfederacji Lewiatan – aż 83%). Co więcej, jest to świadczenie dość egalitarne: wśród pracowników fizycznych odsetek wynosi niemal 58%, wśród dyrektorów – niemal 73%; niewielkie różnice obserwowane są również w przekrojach płci czy wieku; nieco większe w przypadku lokalizacji firmy (im większe miasto, tym wyższy udział). Warto pamiętać, że w przypadku usług medycznych niekiedy możliwe jest objęcie usługą innych wskazanych osób. Niezależnie, jest to również najbardziej pożądane świadczenie wśród osób, które takiego dostępu nie mają.

NAJSZERSZA OFERTA BENEFITÓW NALEŻY DO KATEGORII ROZWÓJ PRACOWNIKA

Wśród najczęściej wykorzystywanych benefitów (min. 5% wskazań), ponad połowa należy do czterech kategorii: rozwój pracownika (6), karty i bony (5) oraz opieka zdrowotna i wyżywienie (po 4). Obok podstawowej opieki medycznej najbardziej rozpowszechnione są karta sportowa (49%) oraz ubezpieczenie na życie (44%) >Wykres 2. W dalszej kolejności pracownicy korzystają m.in. ze szkoleń i kursów zawodowych (27%), szkoleń językowych (23%), a także telefonu do prywatnego użytku (24%). Badanie Sedlak&Sedlak (2019) wyodrębnia również benefity związane z kulturą organizacji – z nieformalnego stroju czy elastycznego czasu pracy korzystało w 2019 roku ok. 20%. Na tym tle uczestnictwo w pracowniczych programów emerytalnych (PPE) pozostawało relatywnie mało upowszechnionym benefitem (9.5% deklaracji).

Wykres 2. Częstość występowania benefitów wg kategorii



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Sedlak&Sedlak (2019).

Uwaga: Nazwy wybranych kategorii uproszczono.

Powyższe wnioski potwierdza ankieta przeprowadzona wśród firm członkowskich Konfederacji Lewiatan: drugim po abonamentach medycznych (83%) najczęściej oferowanym świadczeniem są szkolenia (77%), w dalszej kolejności: karnety sportowe i ubezpieczenia (po 71%) oraz kursy językowe (68%). Zdecydowanie niższe odsetki notują: wczasy pod gruszą (44%), karty przedpłacone (41%), vouchery na wydarzenia kulturalne (35%), dofinansowanie posiłków (30%). Gros benefitów jest dostępny dla wszystkich lub przeważającej większości pracowników – chociaż istnieją wyjątki: służbowe auto – o ile w ogóle jest oferowane – przypada w udziale osobom na stanowiskach kierowniczych, ale już nie na innych. Dwie trzecie firm członkowskich oferujących benefity korzysta z systemu kafeteryjnego, pozostawiając pracownikom swobodę wyboru świadczeń w ramach określonego budżetu.

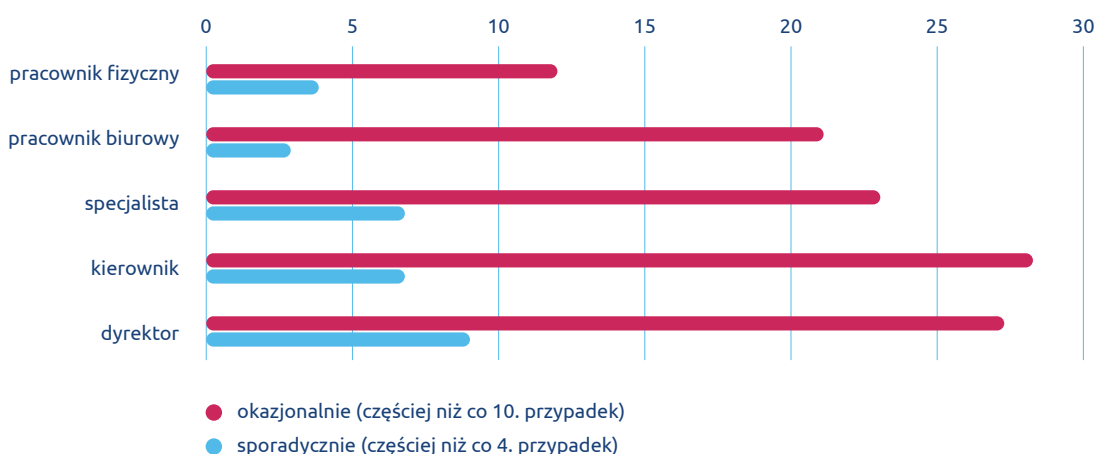
MŁODZI STAWIAJĄ NA REKREACJĘ I ROZWÓJ

W przypadku większości benefitów ich deklarowane wykorzystanie nie różni się znacząco między poszczególnymi grupami wieku. Wyjątkiem na tym tle są karnety na siłownię i fitness, których wykorzystanie jest najwyższe wśród osób młodych, ubezpieczenie na życie najczęściej wskazywane przez pracowników w średnim wieku, a wczasy pod gruszą rozpowszechnione wśród pracowników powyżej 50 rż. (Sedlak&Sedlak 2019). W przypadku szkoleń językowych i zawodowych całość zróżnicowania ujawnia się w odniesieniu do najmłodszej grupy (18-25) – dla pozostałych grup luka jest mniejsza. Dofinansowanie edukacji jest też jednym z najbardziej pożądanых benefitów przez osoby młode (do 35 rż). Pozostałoby to w spójności z badaniami dotyczącymi ich oczekiwań na rynku pracy (Randstad 2020).

LICZBA BENEFITÓW I ZAKRES OFERTY SĄ SILNIE SKORELOWANE Z PIASTOWANYM STANOWISKIEM

Nie tylko sektor pracodawcy, ale przede wszystkim typ stanowiska wpływa na oferowane świadczenia pozapłacowe. W praktyce im wyższe stanowisko, tym więcej świadczeń oraz bardziej różnorodna ich paleta. W przypadku pracowników fizycznych tylko 12 benefitów występowało okazjonalnie (częściej niż w co dziesiątej firmie), a 4 – sporadycznie (częściej niż w co czwartej). Dla pracowników biurowych spektrum benefitów jest większe, ale mało które z nich są rozpowszechnione. Takie upowszechnienie ma miejsce przy stanowiskach specjalistycznych i wyższych. Awans na pozycję kierowniczą przynosi dalsze poszerzenie oferty benefitów. W przypadku dyrektorów 27 świadczeń można zaklasyfikować jako okazjonalne, 9 – jako sporadycznie występujące.

Wykres 3. Częstość występowania benefitów wg stanowisk

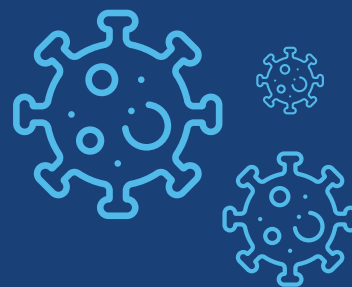


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Sedlak&Sedlak (2019).

LOKALNI PRACODAWCY SKROMNIEJ DOZUJĄ BENEFITY

W świetle opinii ankietowanych badania Sedlak&Sedlak (2019), pracodawcy z mniejszych miast oferują benefitów mniej i oferują je rzadziej niż konkurenci z większych miast. W metropoliach wybór jest zdecydowanie najbardziej konkurencyjny – w porównaniu do najmniejszych miast dwukrotnie więcej świadczeń zyskuje co najmniej 10% wskazań. Dla pakietu opieki medycznej luka przekracza 30 pp., dla karnetów na siłownię i fitness – ponad 20 pp. Powodem tego stanu rzeczy może być mniejszy zakres i lokalny charakter działalności pracodawców, który nie pozwala na osiągnięcie efektów skali. Z drugiej strony, zasadne jest oferowanie tych benefitów, z których pracownicy są w stanie skorzystać w lokalnym otoczeniu. Ten drugi argument przemawiałby za tym, dlaczego narzędzia takie jak ubezpieczenia notują relatywnie mniejszą (choć wciąż widoczną) lukę. Różnice w preferencjach pracowników, którzy z benefitów nie korzystają, są już znacznie mniejsze – dla żadnej z analizowanych grup nie przekraczają 8 pp.

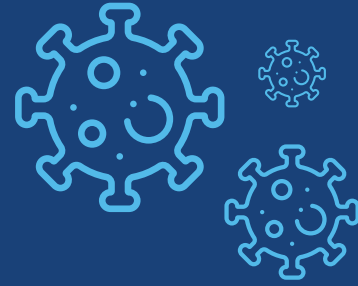




Czy pandemia COVID-19 wpływa na oferowane pracownikom benefity?

W świetle ostatnich badań, tak. Badanie porównawcze między marcem 2019 i marcem 2020 wykonał Grant Thornton (2020). Jego wyniki pokazują, że pierwsza faza COVID-19:

- nie wygasła popytu na pracę, ale podniosła zapotrzebowanie na pracowników fizycznych kosztem umysłowych; wzrosła rola dyspozycyjności kandydatów przy ogólnie zmniejszonych oczekiwaniach co do wykształcenia czy doświadczenia kandydatów;
- spowodowała, że ewentualne oszczędności nie odbywają się na wynagrodzeniu pieniężnym, ale na benefitach;
- w konsekwencji ograniczyła liczbę oferowanych świadczeń publikowanych w ogłoszeniach (z 6,6 do 5,8); z jednej strony należy to interpretować w kontekście obaw pracodawców o stabilność finansów firmy w związku ze spadkiem popytu, z drugiej – wyższego udziału pracowników fizycznych, którzy – jak pokazujemy w raporcie – dotąd otrzymywali przeciętnie mniej benefitów;
- przyniosła modyfikację oferty, m.in. w związku z obecnością zaostrzonego reżimu sanitarnego: pracodawcy istotnie rzadziej oferują szkolenia, lekcje językowe czy darmowe owoce;
- spowodowała, że praca z domu straciła status benefitu.

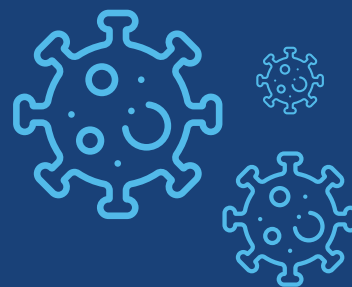
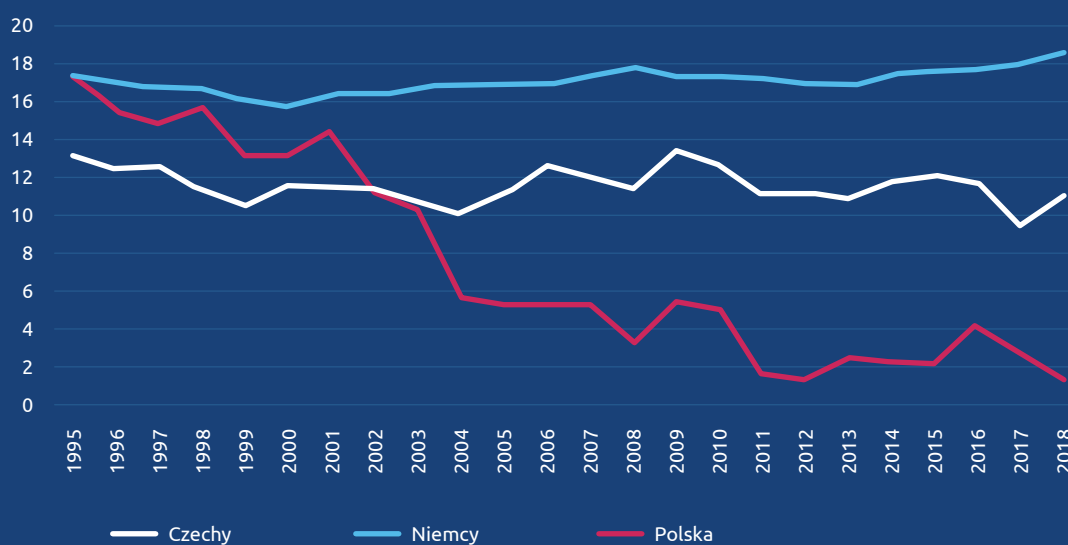


Czy pandemia COVID-19 ujawnia nowe potrzeby pracowników?

To bardzo prawdopodobne. Okresy dekonjunktury (a w szczególności recesji) nieodłącznie wiążą się z rosnącym ryzykiem utraty pracy i spadku dochodów. Szczególnie dla osób młodych, które nie sięgają pamięcią 20 lub 10 lat wstecz, epidemia COVID-19 może szokować. Mimo dużej skali interwencji publicznej oraz zaangażowania pracodawców w utrzymanie zatrudnienia, niższy popyt może zakończyć się wzrostem bezrobocia.

Jak podaje raport Symmetrical (2020), wśród osób zarabiających do 6 tys. PLN netto miesięcznie sytuacja finansowa jest drugim po zdrowiu najczęstszym źródłem stresu (40%), natomiast praca zajmuje trzecie miejsce z 27% wskazań. Ma to swoje źródło w niewielkich oszczędnościach. Jedynie co trzeci ankietowany wskazał, że byłby w stanie funkcjonować bez wynagrodzenia z pracy przez kwartał lub dłużej. Dane Eurostat potwierdzają, że stopa oszczędności Polaków jest bardzo niska; ponadto, z niewielkimi odchyleniami, od niemal 25 lat reprezentuje trend spadkowy **>Wykres 4.**

Ekonomiści nie są w pełni zgodni, co do kierunku zmian stopy oszczędności wraz ze wzrostem dochodu. Tradycyjnie przyjmuje się, że trwałe wzrosty dochodów prowadzą do wzrostów stopy oszczędności – tak wynika m.in. z hipotez cyklu życia Modiglianiego i Brumberga oraz hipotezy dochodu permanentnego Friedmana. Złamanie założeń o racjonalności, a także krótkowzroczność i znaczeniu innych efektów behawioralnych zmienia jednak obraz sytuacji – o czym mówi behawioralna hipoteza cyklu życia Shefrina i Thalera (Modigliani, Friedman i Thaler otrzymali za swój wkład do ekonomii nagrody Nobla). Na siłę tego efektu zwraca Biuro Analiz Polskiego Funduszu Rozwoju, wskazując że gospodarstwa domowe mogą kierować się poziomem oszczędności, który chcą osiągnąć, nie zaś stopą oszczędności. Jeśli ten efekt przeważa, obserwujemy spadającą stopę oszczędności mimo wzrostu dochodów. Takie zjawisko najprawdopodobniej widzimy na przestrzeni ostatnich dekad w Polsce.

**Wykres 4. Stopa oszczędności gospodarstw domowych**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Niezależnie od przeważającego kierunku oddziaływania, to bardzo problematyczne nie tylko z perspektywy nadchodzącej recesji, ale również długofalowo, w kontekście spadającej stopy zastąpienia w systemie emerytalnym. Zabezpieczenie emerytury oraz skuteczne oszczędzanie na wybrany cel to dwa najczęściej wymieniane obszary zainteresowań ankietowanych badania Symmetrical (2020) – odpowiednio 24 i 21% odpowiedzi, ponad 1/3 wszystkich zainteresowanych edukacją finansową. Byłoby to zatem sygnałem, zwłaszcza wśród niżej zarabiających, że programy oszczędzania oraz szerzenie wiedzy finansowej przyniosłoby potencjalnie ogromne korzyści.

UCZESTNICTWO W PPE JEST BENEFITEM POŻĄDANYM PRZEZ CO SZÓSTEGO PRACOWNIKA, KTÓRY GO NIE MA

Biorąc pod uwagę rosnącą świadomość społeczną w temacie wysokości przeszłych emerytur, narastające zainteresowanie pracowników instrumentami dobrowolnego oszczędzania na emeryturę wydaje się zrozumiałe. Z uwagi na harmonogram wdrażania PPK nie jest możliwa ocena zainteresowania dla pełnej populacji pracowników, pośrednich dowodów dostarcza jednak zainteresowanie pracowniczymi programami emerytalnymi (PPE), które notują relatywnie najwięcej podobieństw z PPK spośród wszystkich instrumentów zabezpieczenia emerytalnego (por. Polityka Insight 2019).

Udział pracowników, którzy korzystają z PPE w świetle badania Sedlak&Sedlak (2019) wyniósł 9,3%³, a wśród nieposiadających tego benefitu aż 16,9% chciałoby go mieć. O ile nie widać statystycznie istotnej różnicy między płciami, taka różnica ujawnia się w przypadku wieku oraz piastowanego stanowiska. Relatywnie największe zainteresowanie wykazują osoby zbliżające się do emerytury, ale ciekawe jest również przełamanie tendencji wśród najmłodszych pracowników. Pracownicy fizyczni wskazują na chęć uczestnictwa w PPE niemal dwukrotnie rzadziej niż dyrektorzy. Lokalizacja w dużym mieście (powyżej 100 tys. mieszkańców) generalnie sprzyja wyższym odsetkom zainteresowanych PPE.

³ Badania na próbach i populacji różnią się znacząco – jednak jest pewne, że PPK jest bardziej rozpowszechnionym narzędziem akumulacji środków. Na koniec 2019 zarejestrowano 951 tys. aktywnych kont IKE, IKZE – 655 tys. (KNF 2020), natomiast PPE – ok. 700 tys. uczestników. Na tym tle liczba aktywnych rachunków PPK wynosi 1,1 mln po 1,5 roku funkcjonowania i przy obowiązku oferowania wyłącznie przez duże firmy. Warto również odnotować, że pod pewnymi warunkami obecność PPE zwalniała pracodawcę z wdrożenia PPK.

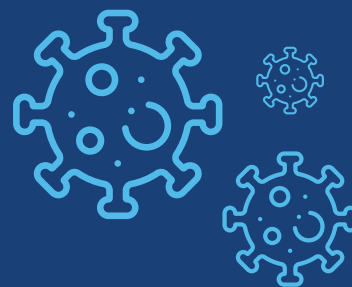
Wykres 5. Odsetek pracowników zainteresowanych otrzymywaniem PPE



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Sedlak&Sedlak (2019).

Otwartym pytaniem jest, do jakiego stopnia doświadczenia PPE przełożą się na zainteresowanie pracowników PPK. Zachęcającym sygnałem jest relatywnie wysokie zainteresowanie osób w wieku 18-25 lat. O źródłach tego zainteresowania więcej mówi badanie Instytutu Millenials dla PFR TFI (2020). W jego świetle pokolenie osób urodzonych po 2000 roku nawet przed epidemią COVID-19 cechowała niepewność świata. Dynamiczne otoczenie (w ich opinii) nie sprzyja regularnemu oszczędzaniu, co konfrontując z niskim poczuciem zabezpieczenia emerytalnego, powinno skłaniać do podejmowania poważnych kroków na rzecz długookresowego oszczędzania. Ogólna świadomość nie przekłada się jednak na znajomość konkretnych rozwiązań. Dwóch na trzech przedstawicieli tego pokolenia nie słyszało o PPK. Zapoznawszy się z opisem, uznali jednak program za korzystny. Jeśli doświadczenia tej grupy można uznać za miarodajne, należałoby zaangażować stosowne zasoby, by docierać do grup o niskim poziomie pokrycia – uświadamiając im ich sytuację i rolę takich programów.

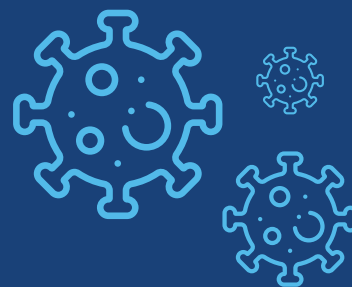
Czy pandemia COVID-19 kształtuje potrzeby polskiej gospodarki?



Tak, przede wszystkim inwestycyjne. Dotychczasowe analizy wskazują, że polska gospodarka została względnie mało poszkodowana przez COVID-19. W świetle prognoz MF, PKB Polski skurczy się o 4,6% (przy 10% w UE, prognoza KE), a w I połowie 2022 roku wrócimy do poziomu PKB sprzed epidemii. Zawdzięczamy to relatywnie korzystnej strukturze gospodarki, mniej restrykcyjnemu reżimowi sanitarnemu w zakładach pracy oraz odpowiedniej skali i strukturze wsparcia publicznego. Krajowy impuls mają wzmocnić środki z *Planu Odbudowy dla Europy*. Inaczej niż podczas kryzysu 2008-2009 rządy zdecydowały się na szybkie wsparcie firm i gospodarstw domowych.

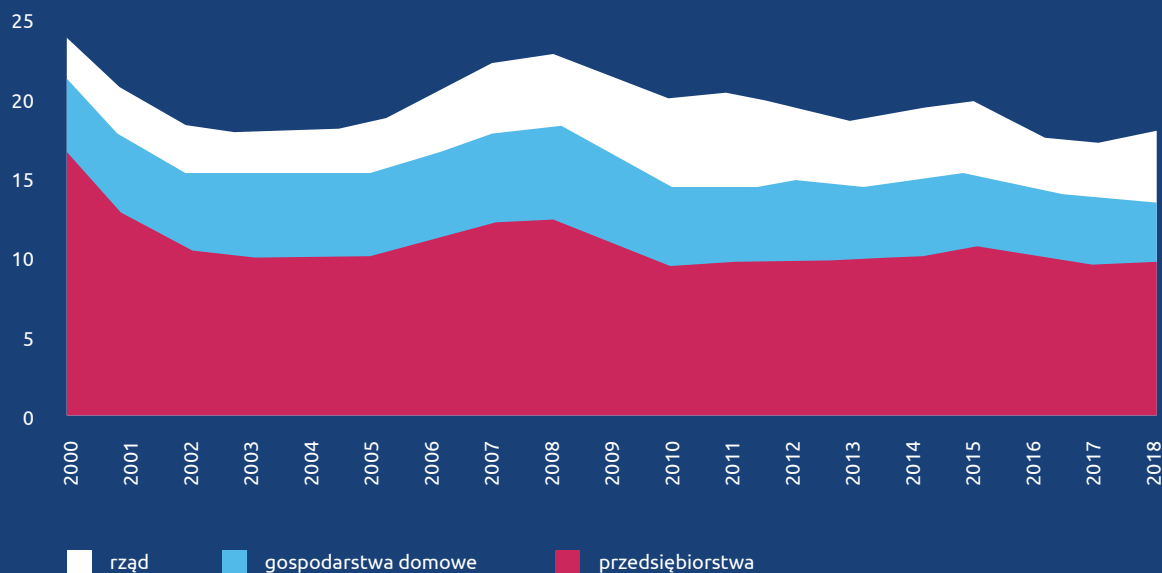
Krajowe wsparcie przybrało formę *Tarcz Antykryzysowych*, zarządzanych przez PFR (tzw. *Tarcza Finansowa*) oraz ZUS, MRPiPS i BGK w zakresach swoich właściwości. Ich celem był relatywnie szybki powrót podmiotów do kondycji sprzed lockdownu. Łączną skalę impulsu fiskalnego (a więc wyłączając gwarancje BGK) szacuje się na ok. 9,5% PKB z 2019 roku, co na tle krajów Europy Zachodniej stanowi ponadprzeciętnie dużo. Według danych na 3 sierpnia 2020, samą Tarczą Finansową wsparto przedsiębiorstwa (mikro-, małe i średnie) w skali 60,5 mld PLN, a docelowa wielkość wsparcia (obejmująca również duże podmioty) to 100 mld PLN. Zakłada się, że dzięki takiemu zastrzykowi środków Polska uniknie skoku bezrobocia, upadłości i przejść osłabionych firm przez silniejsze podmioty zagraniczne.





Odbyło się to jednak kosztem znaczącego powiększenia długu publicznego, który ostatecznie będzie trzeba spłacić. Spłacie długu sprzyja wysokie tempo wzrostu gospodarczego. Utrzymanie go przez dłuższy czas jest możliwe, jeśli gospodarka się dynamicznie modernizuje. To z kolei wymaga trwałego podniesienia stopy inwestycji (części PKB przeznaczanej na inwestycje) – a krajowe oszczędności są ich stabilnym źródłem finansowania. Polska gospodarka od lat boryka się z niedostateczną stopą oszczędności (poniżej 20-25% >**Wykres 6**), zwłaszcza wśród przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. Dzięki większym oszczędnościom możemy przyczynić się do modernizacji polskiej gospodarki oraz zrealizować cele indywidualne, w tym zabezpieczenia emerytalnego.

Wykres 6. Stopa oszczędności w Polsce wg sektorów instytucjonalnych

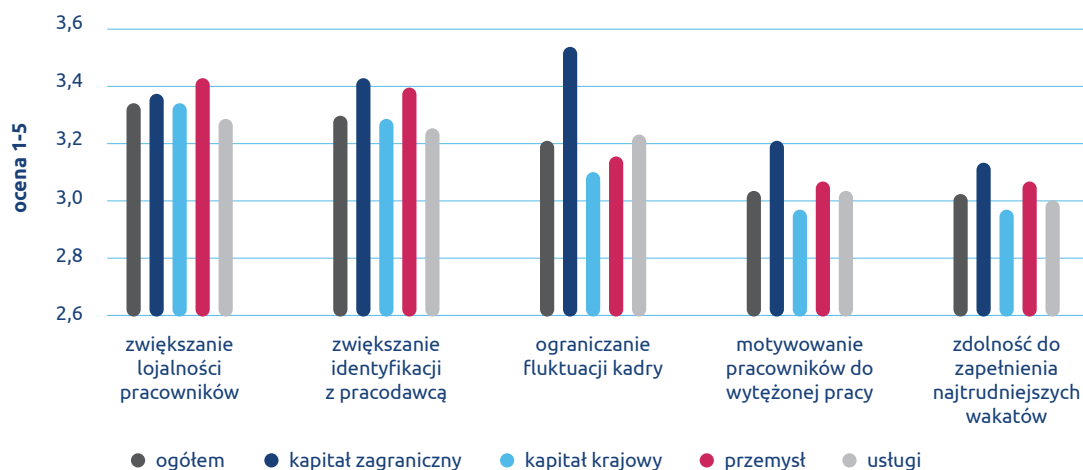


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

BENEFITY REALIZUJĄ POKŁADANE W NICH CELE TYLKO W UMIARKOWANYM STOPNIU

Dane nie pozostawiają wątpliwości, że benefity na stałe wpisały się w krajobraz polskiego rynku pracy. Pracodawcy analizują zainteresowanie nimi, konkurują na hojne pakiety świadczeń... aby na koniec odnotować, że tylko w umiarkowanym stopniu realizują one cele polityki zatrudnienia. W badaniu Konfederacji Lewiatan (2020) najwyżej oceniono wkład benefitów w zwiększanie lojalności pracowników (3.34 w skali 1-5), najślabiej – w motywowanie pracowników do większego wysiłku (3.02) >Wykres 7. Odpowiedzi nie pozwalają też jednoznacznie wyodrębnić funkcji, w których świadczenia tego rodzaju byłyby wyraźnie bardziej użyteczne niż w pozostałych przypadkach.

Wykres 7. Znaczenie benefitów w realizacji polityki kadrowej firm



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Konfederacji Lewiatan (2020).

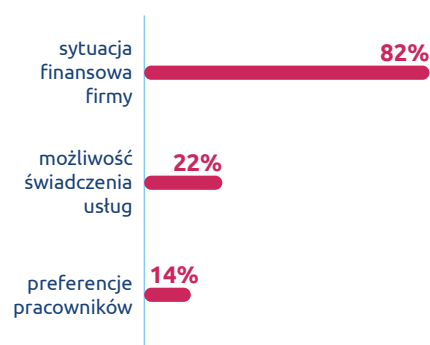
Uwaga: Ocena w skali 1-5, gdzie 1 – są bez znaczenia, 5 – mają decydujące znaczenie.

Interesujących wniosków dostarcza jednak porównanie opinii między przedstawicielami podmiotów o różnych charakterystykach. Systematyczne różnice obserwujemy w zależności od pochodzenia kapitału – firmy z przeważającym kapitałem zagranicznym wyżej oceniają wkład benefitów do realizacji polityki zatrudnienia – w szczególności ograniczania fluktuacji kadry (3.54), identyfikacji z pracodawcą (3.43) czy zwiększania ich lojalności (3.37). Relatywnie wyższą skuteczność dwóch ostatnich funkcji podkreślają przedstawiciele sektora przemysłowego (odpowiednio 3.55 i 3.45). Pracodawcy sektora usług ostrożniej oceniają udział benefitów w kształtowaniu pożądanego dla nich zachowań. Wyjątkiem na tym tle jest ograniczanie fluktuacji kadry (3.24). Co ciekawe, podmioty zasadniczo nie różnią się w ocenie realizacji polityki zatrudnienia nawet wtedy, gdy same nie stosują benefitów (tu jednak ze względu na małą liczebność należy interpretować wynik z dużą ostrożnością).

EPIDEMIA COVID-19 SKŁANIA PRACODAWCÓW DO REWIZJI POLITYKI BENEFITÓW

Jeszcze na koniec 2019 roku większość ankietowanych pracodawców nie planowała znacząco zmieniać oferty benefitów – w nielicznych przypadkach respondenci wskazywali ewentualnie na niewielkie korekty wywołane zmianą zainteresowania danym świadczeniem lub modyfikacją polityki firmy. Epidemia COVID-19 spowodowała jednak nagły spadek popytu na produkty i usługi firm członkowskich (64% ankietowanych), przez to pogorszenie kondycji finansowej (48%) oraz redukcję zatrudnienia (33%). Wysoki priorytet ochrony zatrudnienia skutkowało zmianą polityki benefitowej w 2020 roku – w przeważającej większości wywołanej koniecznością ograniczenia budżetów na ten cel. W części przypadków powoływano się na racjonalność wydatkowania w dobie zaostrego reżimu sanitarnego i pracy zdalnej.

Wykres 8. Powody zmian w polityce benefitów w dobie COVID-19



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Konfederacji Lewiatan (2020).

KIEDY PROGRAMY OSZCZĘDZANIA MOGĄ STAĆ SIĘ BENEFITEM?

Oszczędności dają zabezpieczenie gospodarstwom domowym, umożliwiają inwestycje w firmach i modernizację gospodarek. Jednocześnie oszczędzanie to odmawianie sobie przyjemności. Jak można z niego uczynić benefit, który motywuje do wytężonej pracy i większego zaangażowania? To pozornie nie do pogodzenia.

Istnieje wiele czynników, którym udowodniono pozytywny wpływ na stopę oszczędności >**Schemat 1**. Większość spośród nich można kształtować, chociaż efekty będą widoczne dopiero kilka lat później – taki charakter mają działania na rzecz długofalowego wzrostu gospodarczego oraz niwelowania negatywnego układu czynników kulturowych. W krótszym horyzoncie w zasięgu państwa jest np. stworzenie wiarygodnego programu oszczędzania (opartego o najlepsze praktyki ekonomii behawioralnej) oraz edukacja finansowa ludności.

Nie wszystkie determinanty oszczędzania pozostają spójne z percepcją świadczenia jako benefitu. Dla przykładu, realizacji celu wzrostu stopy oszczędności sprzyja przymusowość, podczas gdy fundamentalną cechą benefitów jest dobrowolność i ekskluzywność (udzielane wszystkim tracą swoją podstawową funkcję). Benefity są też nieodzownie powiązane z pracą – jeśli patrzeć na programy oszczędzania z tej perspektywy, ich potencjał jest obecnie ograniczony niskim poziomem aktywności zawodowej.

Można jednak zaprojektować program oszczędzania w taki sposób, aby upodabniał go do benefitów. W szczególności, aby realizował (uświadomił) potrzebę – tu: zabezpieczenia materialnego – dawał poczucie indywidualnej korzyści, wysokiego zwrotu z oszczędzania, a przez to zachęcał do regularnych wpłat i utrzymywania aktywności zawodowej. Jednocześnie jednak, niektóre czynniki należy ostrożnie balansować: dla skuteczności programu oszczędzania lepiej, by swoboda korzystania z zasobów była ograniczona, podobnie jak wyjście z systemu.

Schemat 1. Determinanty wzrostu oszczędności vs. percepcja benefitów

SPRZYJAJĄ WZROSTOWI OSZCZĘDNOŚCI:

CZYNNIKI MAKROEKONOMICZNE

- wzrost dochodów ludności
- wysoka aktywność zawodowa
- dobra koniunktura

POLITYKA PUBLICZNA

- obecność programu oszczędzania
- korzystna polityka podatkowa
- wiedza finansowa (świadomość roli oszczędzania)

PROGRAMY OSZCZĘDZANIA

- (quasi-)przymusowość
- łatwość wejścia
- bariery wyjścia
- zrozumiała polityka inwestycyjna
- niski koszt transakcyjny uczestnictwa

CZYNNIKI KULTUROWE

- tradycja oszczędzania
- wysokie aspiracje materialne
- niska awersja do ryzyka
- zaufanie do państwa

SPRZYJAJĄ POSTRZEGANIU JAKO BENEFIT:

- trafne zdiagnozowanie potrzeby jednostki (zabezpieczenie)
- jasno komunikowany cel
- poczucie indywidualnej korzyści
- regularność
- intratność, np. poprzez dopłatę państwa
- powiązanie z aktywnością zawodową, np. dopłata pracodawcy
- pewien stopień swobody w korzystaniu z zasobów

- powiązanie z aktywnością zawodową
- natychmiastowa gratyfikacja
- ekskluzywność
- dobrowolność
- trafne zdiagnozowanie potrzeb jednostki
- swoboda w korzystaniu z zasobów

JAK OCENIAJĄ PPK PRACODAWCY?

OBECNIE PPK NIE JEST POSTRZEGANE JAKO KLASYCZNY BENEFIT

Wśród powodów, dla których pracodawcy nie postrzegają PPK jako klasycznego benefitu, znalazł się przede wszystkim obowiązek jego wprowadzenia. Ma to dwojakie konsekwencje: z jednej strony przestrzeń do konkurencji nim ogranicza się wyłącznie do wysokości dopłaty pracodawcy (jeden parametr, podczas gdy inne benefity dają ich więcej), z drugiej – wiąże się to z dodatkowymi kosztami. Konkurencja o wysokość dopłaty jest obecnie bardzo rzadkim zjawiskiem (piszemy o tym dalej). Ekspertki wskazują jednak, że różnicowanie dopłat jest oczekiwanym kierunkiem, chociaż słaba koniunktura hamuje tempo tego procesu.

Należy rozróżnić koszty po stronie pracodawcy i pracobiorców. Na początkowym etapie funkcjonowania PPK wciąż odczuwalne są koszty związane z wdrożeniem systemu i organizacją procesów obsługi w firmach, natomiast zdaniem ekspertów ten efekt będzie z czasem wygasł. Dlatego w horyzoncie kilku lat ankietowani pracodawcy powinni w większym stopniu skupić się na ocenie kosztów składek i bieżącego nimi zarządzania, niż kosztów wprowadzenia programu przed laty. Dla przedsiębiorstwa zawsze wiążąca będzie obserwacja, że wraz ze wzrostem partycypacji wzrasta koszt przedsięwzięcia. Dlatego też należy doprowadzić do sytuacji, w której za wyższymi kosztami idą nieproporcjonalnie większe korzyści. Te, jak dotąd, są w stanie zidentyfikować nieliczne podmioty.

Odrębną kwestią pozostaje informacja zwrotna od pracownika. W toku rekrutacji przedstawiciele pracodawców niejako testują popularność różnych benefitów. Respondenci wielokrotnie sygnalizowali, że benefit, który obniża wynagrodzenie netto, nie wzbudza zainteresowania – zwłaszcza wśród młodych czy gorzej wyedukowanych pracowników. Wskazywano również, że współtłacenie źle się kojarzy⁴ – a obok składki należy pokryć również wysokość podatku dochodowego za składki pracodawcy. Stąd pojawiały się postulaty, by zmienić wysokości wpłat pracowników, pracodawców i państwa – nie ma jednak konsensusu co do optymalnej proporcji udziałów.

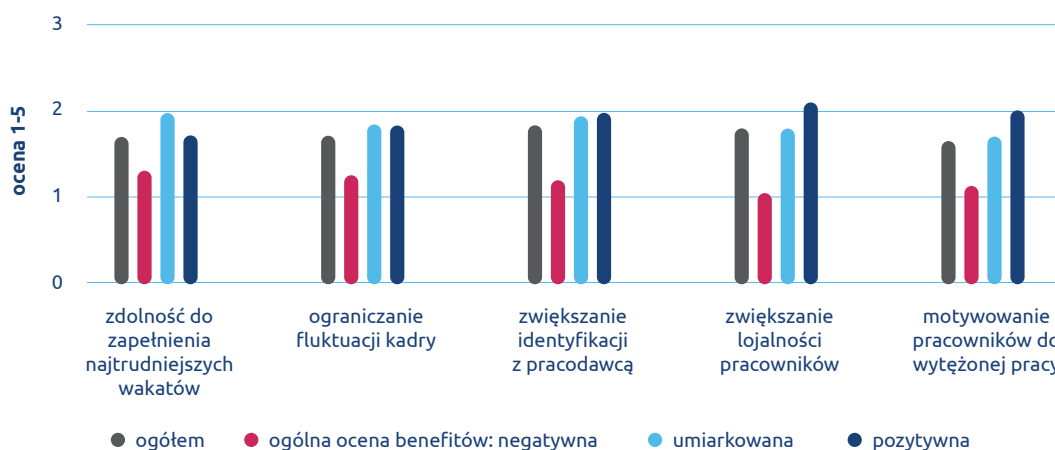
4 Zwłaszcza w porównaniu do PPE, które finansuje wyłącznie pracodawca.

PPK JEST OCENIANE LEPIEJ PRZEZ PODMIOTY, KTÓRE WIDZĄ SENS STOSOWANIA BENEFITÓW

Dla ankietowanych pracodawców benefity tylko w umiarkowanym stopniu wspierają realizację polityki kadrowej firm. Ocena ich zastosowania nieznacznie przekracza 3 na skali 1-5 >Wykres 6. W kontekście wcześniej przytoczonych obserwacji, nie zaskakuje nota nieco poniżej 2 przypisywana PPK. Wartościowych wniosków dostarcza jednak warunkowanie skuteczności PPK przez ogólną ocenę benefitów. Okazuje się bowiem, że podmioty, które deklarują, że świadczenia pozapłatcowe nie realizują funkcji polityki kadrowej, systematycznie przypisują systematycznie niższy wynik PPK >Wykres 9.

Najmniejsze zróżnicowanie widoczne jest w zakresie zdolności do zapewnienia najtrudniejszych wakatów. Można się domyślać, że mowa przede wszystkim o wysoko produktywnych przedstawicielach wąskich specjalizacji. Firma zgłaszająca zapotrzebowanie na takiego pracownika mogłaby sfinansować składkę na dowolnym poziomie, ale argument finansowy jest zapewne drugorzędny, a PPK konkuruje z bardzo wieloma dostępnymi dla pracownika udogodnieniami. Stąd też wydaje się, że realizacja tej funkcji może zyskiwać na znaczeniu w dłuższym horyzoncie, gdy trudność zapewnienia wakatów będzie obserwowana nie tylko w odniesieniu do wysoko wyspecjalizowanej pracy.

Wykres 9. Znaczenie PPK w realizacji polityki kadrowej firm



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Konfederacji Lewiatan (2020).

Uwaga: Ocena w skali 1-5, gdzie 1 – zdecydowanie nieprzydatny, 5 – bardzo przydatny. Ogólna ocena benefitów – ocena znaczenie benefitów w realizacji danego celu; pozytywna: oceny 4-5, negatywna: oceny 1-2, umiarkowana – ocena 3. W przypadku oceny pozytywnej wymagana ostrożna interpretacja wyników (niska liczebność).

Wśród czynników, którym przypisuje się osłabienie efektów polityki kadrowej, na pierwszym miejscu znajduje się obniżka wynagrodzenia netto pracownika (3.44). Efekt ten powinien ujawniać się silniej w przypadku firm oferujących niższe wynagrodzenia – w branżach niskich technologii i usługach o niskiej wiedzochłonności, na słabiej rozwiniętych lokalnych rynkach pracy⁵. W świetle deklaracji respondentów, pracowników bardzo rzadko zaskakuje obniżka płacy netto (wiedzą o niej odpowiednio wcześniej). Ekspertci wskazują, że mniej znanym aspektem jest konieczność uiszczenia podatku PIT za wpłatę pracodawcy. Dodatkowo, indywidualne bodźce finansowe ogranicza również tzw. podatek Belki, przy czym ujawnia się on zazwyczaj w późniejszej fazie uczestnictwa.

Drugim istotnym czynnikiem jest odroczenie korzyści (3.38). W zgodnej opinii respondentów i ekspertów, połączenie obu czynników powoduje, że pracownicy – nawet jeśli w PPK uczestniczą – nie upatrują tego jako benefitu. Zniesienie obciążenia dla pracownika jest wskazywane jako drugi (po odbudowie zaufania⁶) najczęściej wymieniany czynnik, który w ocenie ankietowanych przedstawicieli firm mógłby podnieść partycypację w systemie.

Jeśli PPK nie jest traktowany jako pełnoprawny benefit, problematyczne nie są ani umiarkowana elastyczność w zastosowaniu tego instrumentu (3.18), ani powszechność (2.81). Doświadczenia firm członkowskich wskazują, że w nielicznych przypadkach pojawiają się skrajne, demotywujące postawy pracowników, którzy sygnalizują, że uczestnictwo w PPK im się należy. Ekspertci formułują jednak szereg propozycji, które mogłyby sprzyjać uelastycznieniu systemu, lepiej wpasowując się w specyfikę benefitów, np. wsteczne wpłaty uzależnione od stażu pracy.

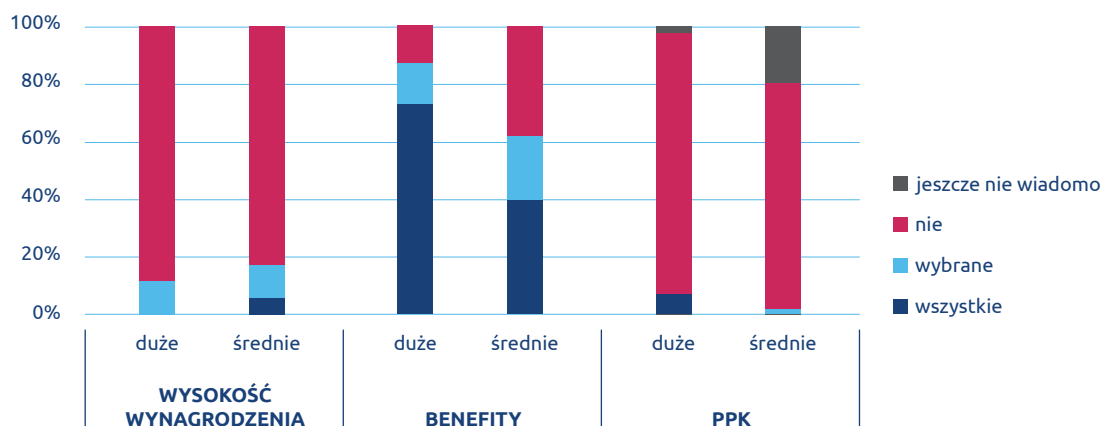
5 Ten efekt nie był jednak statystycznie istotny w próbie firm członkowskich Konfederacji Lewiatan.

6 W wypowiedziach ankietowanych motyw zaufania wraca bardzo często – por. CBOS (2020) dla PFR, gdzie najważniejszym argumentem za PPK jest własność środków (46.1%), a największym zagrożeniem – ryzyko nacjonalizacji środków (49.7%).

Z TYCH SAMYCH POWODÓW PPK NIE JEST JESZCZE PROMOWANE W OGŁOSZENIACH O PRACĘ

Z uwagi na wspomniane charakterystyki PPK, w opinii ankietowanych pracodawców nie traktują PPK jako benefitu i dlatego też nie jest on tak komunikowany – ani wśród obecnych pracowników, ani w ogłoszeniach o pracę, jakich publikację zlecają firmy członkowskie Konfederacji Lewiatan. O ile przyciąganie kandydatów pakietem benefitów – zwłaszcza przez duże firmy – jest już standardem, o tyle PPK do tego pakietu najczęściej nie należy >Wykres 10. Jak wskazują ankietowani, w obliczu ograniczonego miejsca i braku przewagi konkurencyjnej PPK nad innymi benefitami, większy sens ma informowanie kandydatów o pakiecie medycznym, karnecie sportowym etc. Obserwacje firm członkowskich Konfederacji Lewiatan potwierdza kwerenda ogłoszeń o pracę.

Wykres 10. Publikacja informacji o wynagrodzeniach i benefitach w ogłoszeniach o pracę



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Konfederacji Lewiatan (2020).



Co mówią o PPK internetowe ogłoszenia o pracę?

Aby skonfrontować opinie respondentów, w sierpniu 2020 przeprowadzono kwerendę ogłoszeń o pracę zamieszczonych na 6 dużych portalach internetowych, zawierających łącznie ponad 160 tys. anonsów. Po oczyszczeniu bazy⁷ zidentyfikowano 32 unikalne ogłoszenia o pracę 15 firm wymieniające PPK na liście benefitów. Rozmiary próby są zbyt małe, by dokonywać uogólnień na cały sektor przedsiębiorstw, pozwalają jednak dokonać kilku obserwacji:

- PPK pozostają wciąż relatywnie rzadko uwzględniane w ogłoszeniach o pracę;
- PPK oferuje się przede wszystkim w dużych miastach;
- większość stanowisk, w odniesieniu do których sygnalizuje się obecność PPK, to stanowiska specjalistyczne niższego szczebla (operatorzy maszyn, specjaliści biurowi, inżynierowie) lub wręcz prac prostych (sprzątanie, pakowanie, etc.). Główny profil działalności większości przedsiębiorstw oferujących PPK jako benefit to przemysł przetwórczy;
- decyzja o uwzględnieniu PPK na liście oferowanych benefitów wydaje się zapadać na szczeblu firmy i być elementem polityki informacyjnej przedsiębiorstwa. Innymi słowy, niezależnie od stanowiska, miejsca świadczenia pracy i innych elementów, wszystkie ogłoszenia danej firmy zawierają identyczną listę benefitów, w tym PPK;
- PPK na ogół nie jest odrębnie eksponowane na liście benefitów – pojawia się je jako jeden z wielu benefitów, często w towarzystwie benefitów ubezpieczeniowych (na życie, NNW);
- większość wyróżnionych ogłoszeń wskazuje samo przystąpienie do PPK jako benefit – często używane sformułowania to „możliwość przystąpienia do PPK” i „możliwość dołączenia do PPK”. Zważywszy na obowiązkowy charakter PPK na szczeblu firmy, jest to mylący sposób prezentacji benefitu. Będące faktyczną prerogatywą pracodawcy zwiększenie składki pracodawcy pojawiło się jedynie w dwóch ogłoszeniach, z których jedno zostało zamieszczone przez Polski Fundusz Rozwoju;
- dwie firmy zdecydowały się na podanie nazwy operatora PPK. Można przypuszczać, że wynika to z chęci powołania się na reputację operatora w kontekście bezpieczeństwa środków i racjonalnej strategii inwestycyjnej.

⁷ Wylimitowano ogłoszenia na pracowników działów HR obsługujących system PPK.

To jednak ma szansę ulec poprawie. W opinii ekspertów istnieją zawody i branże z typowym rynkiem pracownika, w którym to pracownik formułuje oczekiwania wobec pracodawcy co do zestawu benefitów. Pracodawca, który wprowadzi benefit, wkrótce narzuca standard dla całej branży. Tak dzieje się już teraz w przypadku np. wybranych zawodów branży IT czy zaawansowanego przetwórstwa przemysłowego. Jeśli więc PPK wejdą do kanonu benefitów (czemu sprzyja m.in. autozapis), ich popularność może się relatywnie szybko „rozlać” po innych segmentach rynku pracy.

Nawet jeśli PPK nie jest traktowane jako benefit, pracownicy wiedzą o tym, że istnieje możliwość podnoszenia wysokości wpłaty pracodawcy – w dużych firmach ta świadomość jest nieco wyższa (3.59) niż w średnich podmiotach (3.43). W opinii ankietowanych nie przekłada się to jednak automatycznie na zainteresowanie, by dopłata takim benefitem się stała (2.55) – choćby z uwagi na opodatkowanie.

WDROŻENIE PPK WIĄŻE SIĘ ZE ZNACZNYM OBCIĄŻENIEM ADMINISTRACYJNYM I FINANSOWYM

Z perspektywy pracodawcy istotnym problemem jest duże obciążenie administracyjne (3.72), przy czym ocena dużych podmiotów, które wdrożenie PPK mają już za sobą, jest przeciętnie bardziej przychylna niż średnich podmiotów, które w chwili realizacji badania są jeszcze w toku tego procesu. Relatywnie mniejszą – choć wciąż odczuwalną – rolę przypisuje się kosztom (3.32 w skali 1-5), których ocena pozostaje zbliżona we wszystkich analizowanych przekrojach.

Z uwagi na duże zróżnicowanie próby firm i wrażliwość danych, nie jest możliwe jednoznaczne określenie, z jakim kosztem się wiąże wdrożenie i bieżąca realizacja obowiązku PPK. Głównymi wydatki stanowią system informatyczny oraz wynagrodzenie osób odpowiedzialnych za obsługę. Z perspektywy dużych firm, które wprowadzały PPK jako pierwsze, koszt oprogramowania mógł być ponadprzeciętnie wysoki z uwagi na specyficzne potrzeby podmiotów i początkową fazę rozwoju usługi IT. Mniejsze podmioty mają niższe oczekiwania, a w momencie zakupu systemu rynek jest bardziej nasycony, co długookresowo powinno sprzyjać obniżaniu kosztów. Można wyobrazić sobie, że z biegiem czasu podstawowa wersja systemu informatycznego będzie ogólnodostępnym kodem, natomiast firmy będą wyłącznie płacić za jej adaptację do własnych potrzeb.

Drugą istotną kategorią kosztów są wynagrodzenia pracowników. W okresie wdrażania PPK w dużych przedmiotach praktyce najczęściej rozszerzono zakres obowiązków już zatrudnionych osób – z wyłączeniem nielicznych przypadków największych firm, w których rozszerzano zespół kadr. Zwiększenie zakresu obowiązków długofalowo wiąże się z wyższymi oczekiwaniami płacowymi. Czynnikiem sprzyjającym ponadprzeciętnej dynamice płac w tym zawodzie sprzyjają (jak wskazują eksperci, nieproporcjonalnie) wysokie kary osobowe za błędy w rozliczeniach PPK⁷. Wzrost obowiązków będzie szczególnie dotkliwy tam, gdzie mamy do czynienia z dużą rotacją pracowników, co rodzi obowiązki związane z zarejestrowaniem i wyrejestrowaniem uczestnika w określonych terminach.

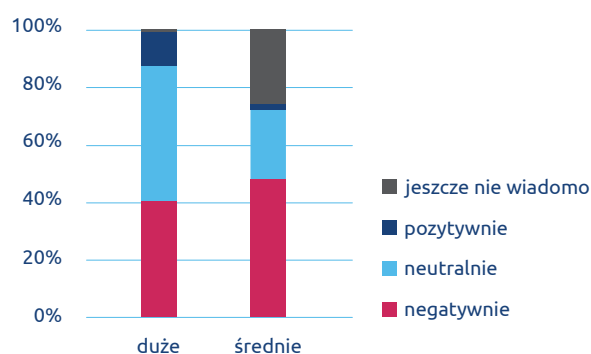
Alternatywą dla mniejszych podmiotów jest outsourcing kadrowo-płacowy. W opinii ekspertów, popyt na tego rodzaju usługi oraz przenoszenie zleceń z biur rachunkowych do firm świadczących szerszy zakres usług jest prawdopodobnym scenariuszem. Ponownie, z uwagi na szerszy zakres zlecenia, koszty infrastrukturalne oraz obecność kar, ceny usług w branży będą rosły. Jest to tym bardziej prawdopodobne, że nawet przy obecnej koniunkturze kwerenda ogłoszeń jednoznacznie wskazuje na duży popyt na pracowników zajmujących się obsługą kadr i płac.

KRÓTKOOKRESOWO NIEWIELKIE KORZYŚCI I ZNA CZNE KOSZTY WPŁYWAJĄ NA OCENĘ PPK

Firmy jako takie w znacznym odsetku deklarują neutralność lub ambiwalentny stosunek wobec PPK. Z jednej strony powody, dla których taki program jest potrzebny, są zrozumiałe – z drugiej strony, perspektywa ewentualnych kar za zniechęcanie do uczestnictwa działa mrożąco. Zapytani o stosunek pracowników do PPK, w dwóch na pięć przypadków wskazywano na negatywny. Większość pozostałych odpowiedzi to neutralny, ewentualnie wstrzymanie od głosu. W pytaniach otwartych obok odroczonego w czasie korzyści wiele miejsca poświęcono roli zaufania do systemu. W tym aspekcie trudno o większe zaangażowanie pracodawców, dopóki oni sami nie będą przekonani. Jak zauważył jeden z ekspertów, nieprzekonany pracodawca nie będzie promował PPK chociażby z powodów etycznych – w razie realizacji negatywnego scenariusza (nacjonalizacja środków, spadek wartości jednostek uczestnictwa) nie chce brać na siebie odpowiedzialności za złe doradztwo. Jest to jeden z koronnych dowodów na potrzebę angażowania środowiska pracodawców w upowszechnianie edukacji finansowej.

W obecnej formule stosunek pracodawców jedynie w ograniczonym stopniu wpływa na nastawienie pracowników do PPK (ocena 2.75 w skali 1-5) – chociaż decyzja o (nie)przystąpieniu do PPK relatywnie rzadko dokonywana jest w oparciu o informację od pracodawcy (ocena 2.65). W tej kwestii zbliżone poglądy wyrazili ankietowani badania CBOS (2020) zleconego przez PFR: 63% ankietowanych pracowników oceniła działalność pracodawcy jako neutralną z perspektywy podjęcia przez niego decyzji, a dla kolejnych niespełna 14% wpływ okazał się nieskuteczny.

Wykres 11. Deklarowany przez przedstawicieli firm stosunek pracowników do PPK



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania Konfederacji Lewiatan (2020).

MIMO TO, UDZIAŁ PRZEDSTAWICIELI PRACOWNIKÓW WE WDROŻENIU PPK WYKRACZAŁ POZA OBOWIĄZKOWE MINIMUM

Patrząc na doświadczenia firm, które zdecydowały się na wdrożenie PPK, zaangażowanie przedstawicieli pracowników zdecydowanie wybiegało poza obowiązkowe minimum, czyli konsultowanie ostatecznego wyboru instytucji zarządzającej⁸. Opinie środowiska pracowników były najczęściej brane pod uwagę już przy określaniu kryteriów wyboru (65% firm), a później opiniowaniu ofert instytucji finansowych (75%) >Wykres 12. W 56% podmiotów konsultowano informacje kierowane do pracowników. Najniższe zaangażowanie deklarowano w aktywnościach o restrykcyjnie określonych przez prawodawcę charakterystykach, takich jak konsultowanie wdrożenia systemu IT czy treści formularza rezygnacyjnego.

Wykres 12. Angażowanie przedstawicieli pracowników we wdrażanie PPK wg etapów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników ankiety firm członkowskich Konfederacji Lewiatan.

Uwaga: Etap Konsultowanie ostatecznego wyboru... jest obowiązkowy.

⁸ Mimo to, warto zauważyć niepełną wiedzę respondentów w tym zakresie.

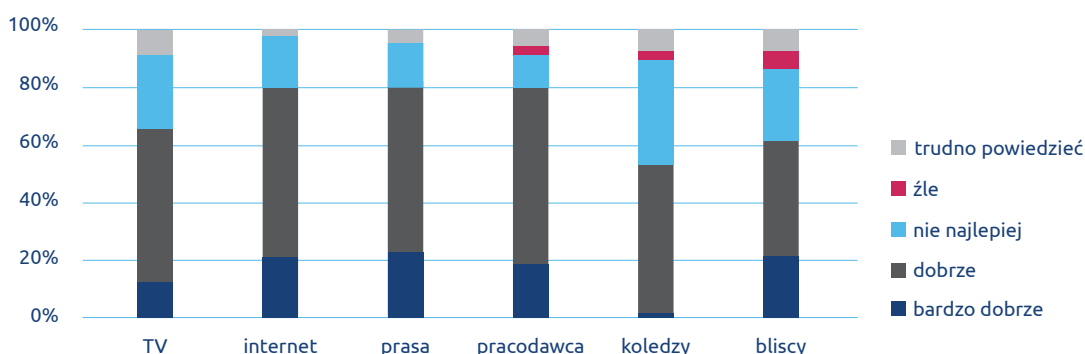
PRACOWNICY DOBRZE OCENIAJĄ WIELOKANAŁOWĄ KOMUNIKACJĘ PRACODAWCY Z POTENCJALNYMI UCZESTNIKAMI PPK

Respondenci poproszeni o opis strategii komunikacyjnych dotyczącymi PPK wymieniali szerokie spektrum zastosowanych w firmach narzędzi: począwszy od maili, smsów, newsletterów i listów papierowych, przez ulotki, plakaty, broszury, informacje publikowane w intranecie i w firmowych aplikacjach, aż do szkoleń/webinariów wewnętrznych (także opartych na materiałach z PFR) i zewnętrznych, w tym z pracownikami instytucji finansowych, niekiedy uzupełnianych o sesje Q&A. Ankietowani wspominali również o dyżurach z kluczowymi przedstawicielami działów HR firm.

Jak podaje CBOS (2020) to zaangażowanie jest odczuwalne przez pracowników. 80% osób polegających na tym źródle oceniła dostępność jako (bardzo) dobrą. To niezwykle istotne, bo pracodawcy stanowią jedno z dwóch głównych źródeł informacji nt. PPK (53%), a wiedza w ten sposób przekazana ma szczególne znaczenie dla kobiet, osób w średnim wieku i z wyższym wykształceniem **»Wykres 13.**



Wykres 13. Ocena dostępności informacji o PPK wg źródeł



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych CBOS (2020) dla PFR.

W tym kontekście eksperci uczestniczący w badaniu zasygnalizowali dwa zjawiska, na które szczególnie warto zwrócić uwagę. Po pierwsze, szkolenie z PPK nie rozwiązuje problemu niskiej wiedzy finansowej Polaków. O ile dobre szkolenie może faktycznie przesądzić o przystąpieniu pracownika do programu, nie rozwiązuje kwestii poprawnego zachowania na dalszym etapie uczestnictwa – w szczególności nie obniża skłonności do zawieszania wpłat, zwiększenia stopy oszczędności, doboru adekwatnych strategii inwestycyjnych czy sposobu dekapitalizacji zgromadzonych środków. Drugą kwestią – ściśle powiązaną – jest to, że szkolenia prowadzone przez instytucje finansowe miały z oczywistych względów komponent sprzedażowy. Niewyrobiony uczestnik mógł nie być w stanie odróżnić komponentu informacyjnego od promocyjnego. Wziąwszy pod uwagę wysoką konkurencję między operatorami PPK (szczególnie na 1. etapie wdrażania), ten efekt uboczny jest trudny do eliminacji i może być źródłem potencjalnych rozczarowań uczestników.

JAK UCZYNIĆ Z PPK BENEFIT? – SZANSE I WYZWANIA

W oparciu o opinie środowiska pracodawców, pracowników, a także przedstawicieli branży benefitów, operatorów PPK oraz ekspertów w zakresie zabezpieczenia społecznego, sformułowaliśmy 11 wyzwań dla PPK.

Stawienie im czoła pozwoli na zmianę spojrzenia na PPK od obowiązkowego programu, w którym uczestnictwo wiąże się z poczuciem straty, do programu wspierającego podejmowanie korzystnych dla obywateli działań. Będzie to krok sprzyjający zwiększeniu partycypacji oraz rosnącego zaangażowania finansowego w nim – z korzyścią dla uczestników i gospodarki. Warto zauważyć, że wdrożenie niektórych rekomendacji będzie miało pozytywny wpływ również w innych obszarach polityki publicznej.

WYZWANIE 1

Rozbudzenie potrzeby zabezpieczenia finansowego



STAN DOCELOWY

Uświadomienie potrzeby zabezpieczenia finansowego ma zmotywować pracowników do wzięcia większej odpowiedzialności za ten obszar życia. Z perspektywy polityki benefitów, oznacza to pobudzenie zainteresowania PPK wśród pracowników, obniżenie odsetka rezygnacji oraz większe niż dotąd wykorzystanie PPK w konkurencji o talenty. Fakt współpłacenia przez pracodawcę jest sygnałem zainteresowania potrzebami pracownika.



SILNE STRONY

- w dotychczasowych działaniach informacyjno-promocyjnych mocno eksponowano współpłacenie („W sumie się opłaca”);



SŁABE STRONY

- pomija się powody, dla których oszczędzanie w PPK jest indywidualnie zasadne (gorsza sytuacja materialna przyszłych emerytów);
- dotychczasowe komunikaty w obszarze indywidualnego zabezpieczenia są niespójne: z jednej strony promuje się indywidualną przezorność, z drugiej wypłaca się emerytom dodatkowe świadczenia, co słabiej wyedukowanych uczestników może zachęcać do oczekiwania na wsparcie państwa;



SZANSE I RYZYKA

- w badaniach ujawnia się nawracający brak zaufania do państwa; ryzyko nacjonalizacji środków bardzo utrudnia przekonanie do regularnego długookresowego oszczędzania; efekt ten wzmacnia moment przeniesienia środków z OFE;
- zabezpieczenie w ramach PPK dotyczy osób pracujących – dla osób o długiej historii bierności zawodowej lub bezrobocia bodziec do oszczędzania będzie wyraźnie mniejszy (przy porównywalnych lub wyższych potrzebach).

WYZWANIE 2

Uświadomienie indywidualnej korzyści pracownika z tytułu uczestnictwa w PPK**STAN DOCELOWY**

Aby uczestnictwo w PPK miało charakter masowy, musi panować powszechne przekonanie, że to opłacalne dla jednostki. Dowodzić korzyści będzie łatwiej w miarę upływu czasu – poprzez porównanie rezultatów oszczędzania przy pomocy różnych instrumentów.

**SILNE STRONY**

- z uwagi na współpłacenie przez pracodawcę i państwo, zwrot z wpłaconej przez pracownika złotówki jest nieporównywalnie wyższy niż w jakimkolwiek innym dostępnym na rynku instrumencie;
- dzięki dziedziczeniu środków nawet ryzyko zgonu nie demotywuje do oszczędzania (jest to cecha eksponowana w działaniach informacyjno-promocyjnych i rozpoznawana przez pracowników);
- strona mojePPK.pl daje możliwość symulowania wielkości zakumulowanego majątku (ale już ocena parametrów użytych do symulacji wymaga znacznie większej wiedzy);

**SŁABE STRONY**

- postrzeganie PPK jako programu narzuconego przez państwo – a przez to takiego, w którym państwo jest głównym beneficjentem;
- program jest postrzegany przez pracowników jako powszechny, co tworzy niekorzystne skojarzenia wpłaty pracownika ze składką;
- brak elementów natychmiastowej gratyfikacji, nagradzających poprawne działania;
- obecność podatku od dochodów kapitałowych (tzw. podatku Belki) zmniejsza potencjalne korzyści z uczestnictwa w systemie;
- wpłaty pracodawcy na PPK stanowią przychód pracownika podlegający opodatkowaniu PIT;

**SZANSE I RYZYKA**

- w pierwszych latach zakumulowane środki pozostają dość skromne;
- relatywnie mniejsze korzyści do uzyskania przez osoby starsze i z długą historią bierności lub bezrobocia.

WYZWANIE 3

Wprowadzenie elementu natychmiastowej nagrody**STAN DOCELOWY**

Typowa dla benefitów natychmiastowa gratyfikacja motywuje do dalszego wysiłku. Wprowadzenie elementów, które będą dostarczać takich bodźców, ma duże znaczenie w utrzymaniu motywacji do aktywnego uczestnictwa w pierwszych latach funkcjonowania PPK.

**SILNE STRONY**

- obecność wpłaty powitalnej oraz dopłat rocznych (która nagradzają właściwą decyzję, ale nie jest to nagroda w rozumieniu natychmiastowej korzyści);

**SŁABE STRONY**

- inaczej niż w przypadku tradycyjnych benefitów dopłata pracownika (tzw. matching) odbywa się bez uzyskania świadczenia wzajemnego, co wzmacnia poczucie płacenia obowiązkowej składki.

**SZANSE I RYZYKA**

WYZWANIE 4

Stworzenie wrażenia ekskluzywności PPK

**STAN
DOCELOWY**

Charakterystyczną cechą benefitów jest wrażenie ekskluzywności, które mobilizuje do pożądaných zachowań. W przypadku systemu powszechnego to możliwe dzięki wyróżnieniu elementów opcjonalnych.

**SILNE
STRONY**

- możliwość różnicowania wysokości wpłat pracodawcy;
- wysoka konkurencja o pracowników w niektórych zawodach/branżach;

**SŁABE
STRONY**

- znaczące upowszechnienie podstawowego zestawu benefitów na polskim rynku pracy;
- program jest postrzegany przez pracowników jako obowiązkowy, przez co może rodzić wśród nich przekonanie, że wpłata pracodawcy „należy się”, zmniejszając motywację swoją i otoczenia.

**SZANSE
I RYZYKA**

WYZWANIE 5

Stworzenie podstaw do podejmowania mądrych decyzji przez pracowników

**STAN
DOCELOWY**

Już obecnie w PPK zaszyte są rozwiązania sprzyjające podświadomemu podejmowaniu pożądaných z perspektywy państwa decyzji. Byłoby jednak zasadne, aby wdrożeniu PPK towarzyszyła także edukacja finansowa. Wzrost wiedzy finansowej będzie sprzyjać podejmowaniu przez pracowników mądrych decyzji na etapie oszczędzania i inwestowania środków w ramach PPK oraz poza nimi. Straty finansowe wywołane błędnymi decyzjami mogą z kolei stanowić barierę dalszego wzrostu uczestnictwa w PPK.

**SILNE
STRONY**

- obecność rozwiązań ekonomii behawioralnej (np. autozapisu), dzięki którym jednostka niechętna do podejmowania decyzji kończy z pożądanym z perspektywy państwa rezultatem;
- możliwość dokonania wpłat, odzwierciedlająca możliwe sytuacje życiowe;
- możliwość symulowania rezultatów indywidualnych decyzji;

**SŁABE
STRONY**

- brak systematycznych programów edukacji finansowej w Polsce;
- brak wsparcia działań informacyjno-edukacyjnych w miejscu pracy;
- brak systemowego wsparcia związków zawodowych/przedstawicieli pracowników przed podjęciem decyzji o wyborze operatora PPK w zakładzie pracy;
- dotychczasową edukację w zakresie PPK prowadzili w dużym stopniu operatorzy PPK, co utrudnia odróżnienie elementów informacyjnych od sprzedażowych;

**SZANSE
I RYZYKA**

- bez dynamicznego rozwoju rynków kapitałowych obecna strategia inwestycyjna PPK nie pozwala na uzyskiwanie znacznych długookresowych zysków;
- okres recesji tworzy szczególne ryzyka z perspektywy osób o niskiej wiedzy ekonomicznej;
- obecność ryzyka złej daty;
- wpłata pracodawcy określona jako % legalnego wynagrodzenia tworzy dla pracodawców z szarej strefy pokusę do utrzymania tego stanu rzeczy.

WYZWANIE 6

Zbudowanie zaufania do systemu PPK

STAN
DOCELOWY

Przekonanie potencjalnych uczestników o tym, że zasady oszczędzania w ramach PPK nie ulegną istotnej zmianie na ich niekorzyść jest warunkiem koniecznym zwiększenia partycypacji i zaangażowania finansowego w długim okresie.

SILNE
STRONY

- promowanie PPK jako narzędzia długoterminowego oszczędzania bez nadmiernego ekspozowania celu emerytalnego;
- narracja dot. prywatności środków w PPK;
- transparentny opis sposobu akumulowania i deakumulowania środków oraz możliwość symulowania rezultatów;
- uczestnictwo związków zawodowych/przedstawicieli pracodawców w wyborach operatorów PPK;

SŁABE
STRONY

- doświadczenia częstych zmian w systemie emerytalnym, w szczególności nacjonalizacji środków z OFE, są najczęściej wskazywanym czynnikiem zniechęcającym do uczestnictwa w publicznym programie;
- czasowy układ przeniesienia środków z OFE do IKE/ZUS odświeża te doświadczenia;

SZANSE
I RYZYKA

- w zależności od skali sukcesu, raportowanie dotychczasowego wykonania (uczestnictwo, wyniki finansowe) może zachęcić lub zniechęcić do większej partycypacji – zwłaszcza jeśli wartość jednostek uczestnictwa obniży się wskutek dekonunktury.

WYZWANIE 7

Zastosowanie w PPK elementów służących realizacji celów pracodawcy

STAN
DOCELOWY

Aby pracodawca uznał PPK za benefit i aktywnie włączył się w jego promowanie, mechanizm PPK musi przyczyniać się do realizacji celów związanych z pozyskiwaniem talentów i utrzymywaniem zmotywowanej kadry.

SILNE
STRONY

- możliwość różnicowania wysokości wpłat pracodawcy, w tym ze stażem lub osiągnięciami;

SŁABE
STRONY

- brak możliwości dokonywania dodatkowych wpłat z opóźnieniem lub o systematycznie narastającej wartości, w zamian za pożądane przez pracodawcę zachowania;
- rosnące skomplikowanie systemu przy dużej mobilności pracowników między pracodawcami lub epizodach pracy za granicą;

SZANSE
I RYZYKA

- możliwość włączenia do PPK środków z istniejących programów oszczędnościowych lub emerytalnych pracodawców;
- jakość współpracy ze związkami zawodowymi/przedstawicielami pracowników jako czynnik silnie wpływający na odbiór programu.

WYZWANIE 8

Ograniczenie obciążeń finansowych dla pracodawców

**STAN
DOCELOWY**

Uczestnictwo w PPK, które umożliwia realizację celów zatrudnienia pracodawcy, przy uzasadnionym poziomie kosztów.

**SILNE
STRONY**

- nawet długotrwały koszt dodatkowy pracodawcy jest – szczególnie w branżach opartych na wiedzy – niższy niż koszty rekrutacji i koszt alternatywny nieobsadzonego wakat;

**SŁABE
STRONY**

- bez względu na wysokość wpłaty pracodawcy, PPK podnosi koszty pracy;
- przeddzień recesji oraz wygaszania wsparcia ze środków publicznych to zły moment na zwiększenie kosztów pracy;
- relatywnie wysokie koszty początkowe związane z dostosowaniem systemów kadrowo-płacowych (w tym aktualizacjami) oraz obsługi systemu (zwłaszcza w dużych firmach), których poniesienie jest de facto obowiązkowe dla pracodawcy;

**SZANSE
I RYZYKA**

- koszt oprogramowania do obsługi PPK w dłuższym czasie powinien maleć z uwagi na większą liczbę dostawców oraz dostępność prostszych rozwiązań dla mniejszych podmiotów;
- wysoki popyt na pracowników działów kadr obsługujących PPK przy obecnych poziomach kar może prowadzić do outsourcingu usług (zwłaszcza w mniejszych podmiotach) lub wzrostu oczekiwań płacowych (w większych podmiotach);
- jednostkowy koszt uczestnictwa silnie zależy od poziomu partycypacji – kierunek trendu ma duże znaczenie dla opłacalności programu z perspektywy pracodawcy;
- trwałe wkalkulowanie kosztów związanych z PPK może być czynnikiem obniżającym dynamikę wynagrodzeń w przyszłości.

WYZWANIE 9

Ograniczenie obciążeń administracyjnych dla pracodawców

**STAN
DOCELOWY**

Obsługa PPK jest maksymalnie zautomatyzowana i nie obciąża pracowników czasowo. Dopuszcza się możliwość popełnienia błędów i naprawiania ich bez nadmiernej penalizacji.

**SILNE
STRONY**

- znaczna (choć kosztowna) automatyzacja systemów informatycznych;
- przetarta ścieżka dla mniejszych podmiotów przez duże firmy;
- szerokie spektrum szkoleń i konsultacji realizowanych przez PFR;

**SŁABE
STRONY**

- znaczne zaangażowanie czasowe dużych pracodawców (w tym, z uwagi na papierowe wersje niektórych dokumentów);
- wysoki poziom skomplikowania rozliczeń w przypadku dużej rotacji kadr (w szczególności, pracowników tymczasowych) oraz świadczących pracę na umowy zlecenia;
- niemożność dokonania przez pracodawcę autokorekty;
- złożone procedury kontroli (PFR, ZUS, PIP);
- wysokie kary osobowe za popełnione błędy;

**SZANSE
I RYZYKA**

- konsekwencje przyjmowanych interpretacji prawnych dla wysokości składki i jej uiszczenia.

WYZWANIE 10

Rozwój rynku kapitałowego dla podniesienia zyskowności inwestycji**STAN
DOCELOWY**

Z perspektywy pracownika oszczędności ulokowane w ramach PPK są skutecznie pomnażane, z perspektywy gospodarki środki te umożliwiają wspieranie rozwoju krajowych przedsiębiorstw, a tym samym modernizację gospodarki. Aby to było możliwe, krajowy rynek kapitałowy musi działać bardziej płynnie.

**SILNE
STRONY**

- niskie koszty zarządzania narzucające standard dla całej klasy produktów;

**SŁABE
STRONY**

- warunki wejścia sprzyjające koncentracji operatorów finansowych;
- obecna struktura portfeli ogranicza potencjał wzrostu wartości jednostek w przyszłości;

**SZANSE
I RYZYKA**

- wzrost wiedzy finansowej będzie sprzyjał podejmowaniu lepszych decyzji inwestycyjnych.

WYZWANIE 11

Wykorzystanie zmian na rynku benefitów wywołanych pandemią COVID-19**STAN
DOCELOWY**

Rynek benefitów ulegnie znacznej przebudowie w związku z pandemią COVID-19. Wdrożenie zmian sprzyjających postrzeganiu PPK jako benefitu pozwala zagospodarować tę niszę.

JAKA PRZYSZŁOŚĆ RYSUJE SIĘ PRZED PPK?

Od sukcesu PPK zależy zdolność do realizacji fundamentalnych celów rozwojowych państwa w średnim i długim okresie. Celów trwałego zwiększenia stopy krajowych inwestycji, dołania paliwa do rozwoju rynku kapitałowego i zmniejszenia obciążenia wynikającego ze złożenia starzejącej się populacji i krótkowzroczności obywateli nie eksponuje się w codziennej komunikacji programu – jednak świadomość tych funkcji uzasadnia skalę determinacji w osiągnięciu wysokiej partycypacji i rosnącego zaangażowania finansowym uczestników programu.

PPK znajduje się obecnie w punkcie zwrotnym. O ile uczestnictwo w programie pracowników dużych firm zależało od skali i skuteczności działań komunikacyjnych po stronie PFR i instytucji finansowych, teraz do gry wkracza mnożnik społeczny (*social multiplier*). Podejmując decyzję, potencjalni uczestnicy mogą wziąć pod uwagę, czy uznają dotychczasową partycypację za sukces i co stanowi normę społeczną w ich otoczeniu. Dlatego to przedsięwzięcie zyskuje charakter autoregresyjny – dobry wynik z przeszłości z dużym prawdopodobieństwem będzie zwiastował dobry wynik w przyszłości. Taką ścieżkę przeszły inne kraje, w których oferowano podobne programy (w szczególności Wielka Brytania czy Nowa Zelandia) – utrwalenie się pamięci oraz pozytywne rezultaty sprzyjają powiększaniu zakresu oszczędzających bez angażowania większych środków. Dodatkowym czynnikiem, który definiuje polski kontekst, jest zaufanie do długoterminowej umowy między państwem a obywatelem.

W przypadku PPK można sformułować trzy scenariusze rozwoju w horyzoncie dekady:

1. niszowego narzędzia,
2. benefitu premium,
3. programu powszechnego+



NISZOWE NARZĘDZIE

Pesymistyczny scenariusz zakłada, że PPK stanie się niszowym narzędziem, co w praktyce oznaczać będzie trwale niską (ok. 15-20%) partycypację z tendencją spadkową (skrajny przypadek, powiązany np. z konsekwentnym zaburzeniem poczucia zaufania do systemu) lub słabą dynamiką wzrostową.

W takim scenariuszu w programie partycypują głównie osoby o wysokiej świadomości niskiej stopy zastąpienia, ale zarazem takie, które nie chcą być samodzielnym aktywnym inwestorem i wolą pozostawić ten aspekt profesjonalistom, wierząc w jego mądrość. Będą to osoby o umiarkowanie dobrej pozycji zawodowej – dostatecznie wysokich zarobkach (choć na tyle niskich, by premie państwa były nadal atrakcyjne) i ze stabilnym finansowo pracodawcą. Z uwagi na niszowość narzędzia prawdopodobieństwo wykorzystania dodatkowych wpłat przez pracodawców będzie nikłe.

Rezultat: niska partycypacja, relatywnie niewielki kapitał zgromadzony, niewielki kapitał indywidualny i niskie wypłaty (efekt demotywacyjny); niewykorzystana premia z tytułu uczestnictwa osób majątnych; niedostateczne efekty z perspektywy rozwoju rynku kapitałowego; cele społeczne systemu, takie jak niwelowanie ryzyka ubóstwa wśród osób nisko zarabiających czy o niskiej wiedzy finansowej niezrealizowane.



BENEFIT PREMIUM

W umiarkowanym scenariuszu, uczestnictwo w PPK jest traktowane jak benefit premium. Innymi słowy, jego konstrukcja tworzy bodźce dla pracodawcy, by system kierować przede wszystkim do pracowników zmotywowanych, wysoko produktywnych oraz wykorzystywać narzędzie przy konkurowaniu o talenty.

Struktura uczestników powinna w takim wypadku reprezentować dwa segmenty: zdeterminowanych oszczędzających (opisanych w scenariuszu pesymistycznym) oraz właśnie tych, dla których PPK (niekiedy w wariantcie wyższym niż minimalny) jest prestiżowym benefitem uzależnionym od przeszłych osiągnięć lub stażu. PPK uchodzi za narzędzie aspiracyjne dla jednych, zaś dla osób nie wpisujących się w ten schemat będzie leżeć poza zakresem zainteresowań (i być może również możliwości ich pracodawców).

Rezultat: partycypacja poniżej 50%, umiarkowany kapitał zgromadzony, duże zróżnicowanie segmentów uczestników, trwałe wypychanie środka rozkładu z systemu, polaryzacja wysokości wypłat; wykorzystana premia z tytułu uczestnictwa osób majątnych; dla najbogatszych PPK staje się narzędziem optymalizacji podatkowej; cele społeczne systemu, takie jak niwelowanie ryzyka ubóstwa wśród osób nisko zarabiających czy o niskiej wiedzy finansowej niezrealizowane.



PROGRAM POWSZECHNY+

Z perspektywy osiągnięcia długofalowych celów rozwojowych państwa, optymalny jest scenariusz programu powszechnego+, w którym partycypacja sięga 65-75% (patrząc na doświadczenia międzynarodowe, to pułap możliwy do osiągnięcia), ale część spośród tej puli otrzymuje wyższe dopłaty od pracodawców, co realizuje cele polityki kadrowej pracodawcy. W takich okolicznościach uwagę polityki publicznej koncentruje się na osobach niepartycypujących – o ile istnieje ryzyko, że przez swoją krótkowzroczność grozi im ubóstwo w przyszłości. Niezależnie, prowadzone są działania na rzecz optymalizacji oferty PPK (np. poprzez zwiększenie zakresu dopłat), podnoszenia wiedzy finansowej obywateli i utrzymywania ich wysokiej aktywności zawodowej.

Rezultat: wysoka partycypacja, znaczny kapitał zgromadzony, egalitarność uczestnictwa i ekskluzywność dopłat, koncentracja na utrzymaniu poziomów uczestnictwa i realizacji celów społecznych systemu.

KLUCZOWE REKOMENDACJE

1. Uświadomienie potrzeby indywidualnego zabezpieczenia oraz ograniczenie bodźców w systemie pomocy społecznej sprzyjających nadużyciom tworzącym pokusy do realizacji efektu gapowicza.
2. Promowanie korzyści pracownika z tytułu uczestnictwa w PPK poprzez zestawianie ich z innymi instrumentami o podobnym charakterze. Promowanie dobrych przykładów w sposób zbliżony do tego znanego z „Tarczy Finansowej” (nie tylko symulacje).
3. Rozważenie zniesienia tzw. podatku Belki lub zniesienia opodatkowania (PIT) wpłaty finansowanej przez pracodawcę. Rozważenie wniesienia elementów natychmiastowej gratyfikacji.
4. Upowszechnienie wiedzy finansowej wśród pracowników kanałami nieformalnymi (w tym, poprzez NGOs, organizacje pracodawców i związki zawodowe oraz media).
5. Rozwiązanie problemu osób, które mają relatywnie niewielkie szanse aktywnie partycypować w PPK – np. długotrwale bezrobotni, bierni zawodowo.
6. Brak zasadniczych zmian w systemie PPK przez dłuższy okres. Komunikacja kwestii przeniesienia środków z OFE do IKE w sposób nie naruszający zaufania do systemu.

7. Wprowadzenie możliwości dokonywania przez pracodawcę wpłat wstecznych lub innych działań służących zwiększeniu motywacyjnej roli PPK.
8. Promowanie PPK wśród pracodawców – unikanie traktowania ich wyłącznie jako biorców decyzji państwa i pracowników.
9. Przegląd działań służących minimalizacji kosztów wdrożenia PPK w małych i średnich podmiotach.
10. Rozważenie opóźnienia we wdrażaniu PPK dla podmiotów o szczególnie złej sytuacji wywołanej pandemią COVID-19.
11. Wprowadzenie możliwości dokonywania korekt we wpłatach na PPK bez ryzyka kary finansowej.
12. Przegląd działań służących uproszczeniu systemu w przypadku wysokiej mobilności zawodowej pracowników.
13. Rozwój rynku kapitałowego dla długofalowego podniesienia zyskowności inwestycji.
14. Głębsza analiza zmian na rynku benefitów wywołanych COVID-19 oraz promocja PPK jako czasowej alternatywy dla benefitów ograniczonych przez reżim sanitarny.

BIBLIOGRAFIA

- CBOS (2020), *Motywy uczestniczenia i nieuczestniczenia w PPK. Raport z badania ilościowego dla Polskiego Funduszu Rozwoju.*
- Główny Urząd Statystyczny (2020), *Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2018 roku*, Warszawa.
- Grant Thornton (2020), *Rynek pracy w czasie COVID-19.*
- Instytut Millenials (2020), *Pokolenie Millenials a oszczędzanie i PPK. Raport z badań.*
- Komisja Nadzoru Finansowego (2020), www.knf.gov.pl
- Polityka Insight (2018), *Systemy emerytalne na świecie. Rekomendacje dla pracowniczych planów kapitałowych w Polsce.*
- Polityka Insight (2019), *Pracownicze plany kapitałowe – korzyści i koszty.*
- Polski Fundusz Rozwoju (2020), *Tarcza Finansowa*, www.pfr.pl/tarcza.html.
- Polski Fundusz Rozwoju (2020a), *Comiesięczne zestawienie informacji o oszczędnościach. Lipiec 2020.*
- Pracownicze Plany Kapitałowe (2020), www.mojePPK.pl.
- Pracuj.pl (2017), *Benefity – czyli co motywuje pracowników?.*
- Randstad (2020), *Employer Brand Research 2020. Raport krajowy Polska.*
- Rutecka-Góra J. (2016, red.) *Długoterminowe Oszczędzanie. Postawy, strategie i wyzwania.* OW SGH, Warszawa.
- Sedlak&Sedlak (2019), *Świadczenia dodatkowe w oczach pracowników w 2019 roku.*
- Symmetrical (2020), *Sytuacja finansowa pracowników w Polsce.*

