



UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI
**INSTYTUT EKONOMII
I FINANSÓW**

Piotr Michał Borkowski

Autoreferat rozprawy doktorskiej

**ROZWÓJ RYNKU POŚREDNICTWA KREDYTOWEGO
W POLSCE W WARUNKACH WSPÓŁCZESNYCH
ROZWIĄZAŃ TECHNOLOGICZNYCH**

Promotor: dr hab. Anna Bera prof. US

Promotor pomocnicza: dr Natalia Marska-Dzioba

Recenzenci:

prof. dr hab. Anna Szelańska

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

dr hab. Katarzyna Prędkiewicz, prof. UEW

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

dr hab. Grzegorz Kotliński, prof. UEP

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Szczecin 2023

Spis treści

1. Uzasadnienie wyboru tematu rozprawy	3
2. Cel pracy oraz hipotezy badawcze	5
3. Struktura pracy	5
4. Zakres i metody badawcze	8
5. Prezentacja wybranych wyników badań.....	12
5.1. Współczesne rozwiązania technologiczne wykorzystywane przez sektor pośrednictwa kredytowego w Polsce w dobie pandemii COVID-19	12
5.2. Średni całkowity przychód na jednego eksperta w spółkach technologicznych i nietechnologicznych	13
5.3. Skala użyteczności systemu (model SUS).....	14
5.4. Obserwacja uczestnicząca wśród ekspertów kredytowych	17
5.5. Badanie ankietowe uzupełniające.....	19
5.6. Czynniki wpływające na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce.....	21
5.7. Scenariusze rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce do 2025 roku....	23
5.7.1. Scenariusz optymistyczny	25
5.7.2. Scenariusz pesymistyczny	26
5.7.3. Scenariusz prawdopodobny	27
5.7.4. Scenariusz niespodziankowy.....	28
6. Podsumowanie i wnioski z pracy	28

1. Uzasadnienie wyboru tematu rozprawy

System finansowy jest w ciągłym procesie ewolucji. Współczesny rynek finansowy napotyka na wyzwania związane z asymetrią informacji między klientami a bankami oraz rosnącą różnorodnością ofert kredytowych. Ten dynamiczny krajobraz sprawia, że samodzielny wybór odpowiedniego produktu staje się znacznie trudniejszy dla obecnych klientów finansowych. W kontekście tego wyzwania, instytucje pośrednictwa kredytowego odgrywają coraz ważniejszą rolę, a ich udział w rynku z roku na rok zdecydowanie wzrasta. W roku 2022 niemal 75% udzielonych kredytów zostało zrealizowanych za pośrednictwem instytucji pośrednictwa kredytowego. Ten wzrost podkreśla rosnące znaczenie tej formy interakcji finansowej. Jest to rezultat nie tylko rosnącej liczby ofert dostępnych na rynku, ale także potrzeby klientów wobec elastyczniejszych i spersonalizowanych rozwiązań kredytowych.

Wzrost udziału pośrednictwa kredytowego wpływa na przekształcenie tradycyjnej roli banków w procesie udzielania kredytów. Instytucje pośrednictwa kredytowego stają się kluczowym łącznikiem między klientami a złożonym rynkiem finansowym, oferując bardziej dostosowane do indywidualnych potrzeb produkty kredytowe. To zjawisko stanowi istotny punkt odniesienia dla dalszych badań nad dynamiką współczesnego sektora finansowego, szczególnie w kontekście ewolucji preferencji i oczekiwań klientów oraz wpływu nowoczesnych technologii na kształtowanie rynku kredytowego.

W trakcie badań nad tematem, zauważono, że banki przejmują nową, centralną rolę, a sprzedaż coraz częściej odbywa się poprzez *omnichannel*. To zjawisko podkreśla konieczność zrozumienia, jak nowoczesne technologie kształtują zarówno struktury organizacyjne, jak i strategie dystrybucji w sektorze finansowym. Dodatkowo, mimo rosnącej popularności, sektor pośrednictwa kredytowego nadal jest niedostatecznie eksplorowany w kontekście badań naukowych co potwierdza niedostateczna liczba publikacji w tym obszarze.

Badania skupiające się na temacie pośrednictwa kredytowego we współczesnym ujęciu technologii stanowią naturalną reakcję na dynamiczne zmiany zachodzące w sektorze finansowym. Wraz z postępem cyfryzacji i innowacji, rynek pośrednictwa kredytowego przechodzi głęboką transformację, wpływając zarówno na strukturę organizacyjną banków, jak i na sam sposób funkcjonowania instytucji pośrednictwa finansowego. W ramach tego postępu istnieje nagląca potrzeba zrozumienia, jak te zmiany wpływają na funkcjonowanie pośrednictwa kredytowego.

Analiza tego obszaru w kontekście nowoczesnych rozwiązań technologicznych, oceny użyteczności narzędzi oraz estymowanie kierunków rozwoju w najbliższych latach stanowi

ważny wkład w lepsze zrozumienie tej rozwijającej się dziedziny. Badanie tego obszaru może dostarczyć cennych wskazówek dotyczących przyszłości pośrednictwa kredytowego w erze technologicznej rewolucji.

Podobne badania dotyczące nowoczesnej technologii w obszarze doradztwa finansowego oraz planowania finansów osobistych zostały przeprowadzone przez Krzysztofa Waliszewskiego i Annę Warchlewską. Jednakże, skoncentrowały się głównie na roli doradców finansowych, którzy nie są bezpośrednio głównym przedmiotem analizy i obszaru zainteresowania Autora dysertacji. Ponadto, badania prowadzone przez wspomnianych badaczy koncentrowały się na technologii skierowanej na aplikacje do zarządzania finansami osobistymi w gospodarstwach domowych, obejmując robo-doradztwo. To podejście różni się od obszaru obserwacji w dysertacji, która skupia się na aplikacjach wykorzystywanych przez ekspertów kredytowych w ich codziennej pracy.

Autor dostrzega pilną potrzebę pogłębionego zrozumienia i badania rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce, zwłaszcza w kontekście dynamicznego postępu technologicznego. Brak dotychczasowych badań empirycznych oraz szczegółowych analiz istniejących już technologii w tej dziedzinie stanowi istotną lukę w literaturze naukowej. W obliczu szybkich zmian zachodzących w sektorze finansowym, zrozumienie wpływu nowoczesnych technologii na funkcjonowanie instytucji pośrednictwa kredytowego staje się kluczowym elementem analizy i prognozowania kierunków rozwoju tego sektora.

Autor dysertacji podejmuje się zadania uzupełnienia tej luki poprzez dostarczenie danych empirycznych dotyczących skuteczności systemów technologicznych wykorzystywanych przez instytucje pośrednictwa kredytowego. Ponadto, proponowane cztery scenariusze rozwoju do 2025 roku mogą stać się istotnym narzędziem prognozowania, które może posłużyć decydentom w sektorze finansowym do skonstruowania strategii odpowiedzi na wyzwania i szanse wynikające z postępu technologicznego.

W kontekście globalnych tendencji, badanie tego obszaru w Polsce pozwoli nie tylko na lepsze zrozumienie specyfiki rodzimego rynku pośrednictwa kredytowego, ale także na identyfikację potencjalnych obszarów rozwoju, które mogą być adaptowane w świetle ogólnoświatowych innowacji. W rezultacie, wyniki badań w tym obszarze mogą dostarczyć wkład w naukową dyskusję na temat przyszłości instytucji pośrednictwa kredytowego w Polsce w erze rozwijającej się technologii.

2. Cel pracy oraz hipotezy badawcze

Celem głównym dysertacji jest **ukazanie skali użyteczności systemu (porównywarki kredytowej) oraz próba budowy modelu czynników i stref ekonomiczno-finansowych wpływających na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce** ze szczególnym uwzględnieniem zmian wywołanych przez pandemię COVID-19. W realizacji tak postawionego celu głównego sformułowano następujące cele szczegółowe:

- Cel 1: Określenie miejsca nowych technologii w sektorze pośrednictwa kredytowego w Polsce na tle dyscypliny ekonomia i finanse.
- Cel 2: Identyfikacja technologicznych narzędzi wykorzystywanych przez instytucje pośrednictwa kredytowego w Polsce (w szerokim znaczeniu) oraz ich charakterystyka.
- Cel 3: Określenie stopnia wpływu nowoczesnej technologii na rozwój sektora pośrednictwa kredytowego w Polsce.
- Cel 4: Skonstruowanie czterech modeli scenariuszy rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce do 2025 r.

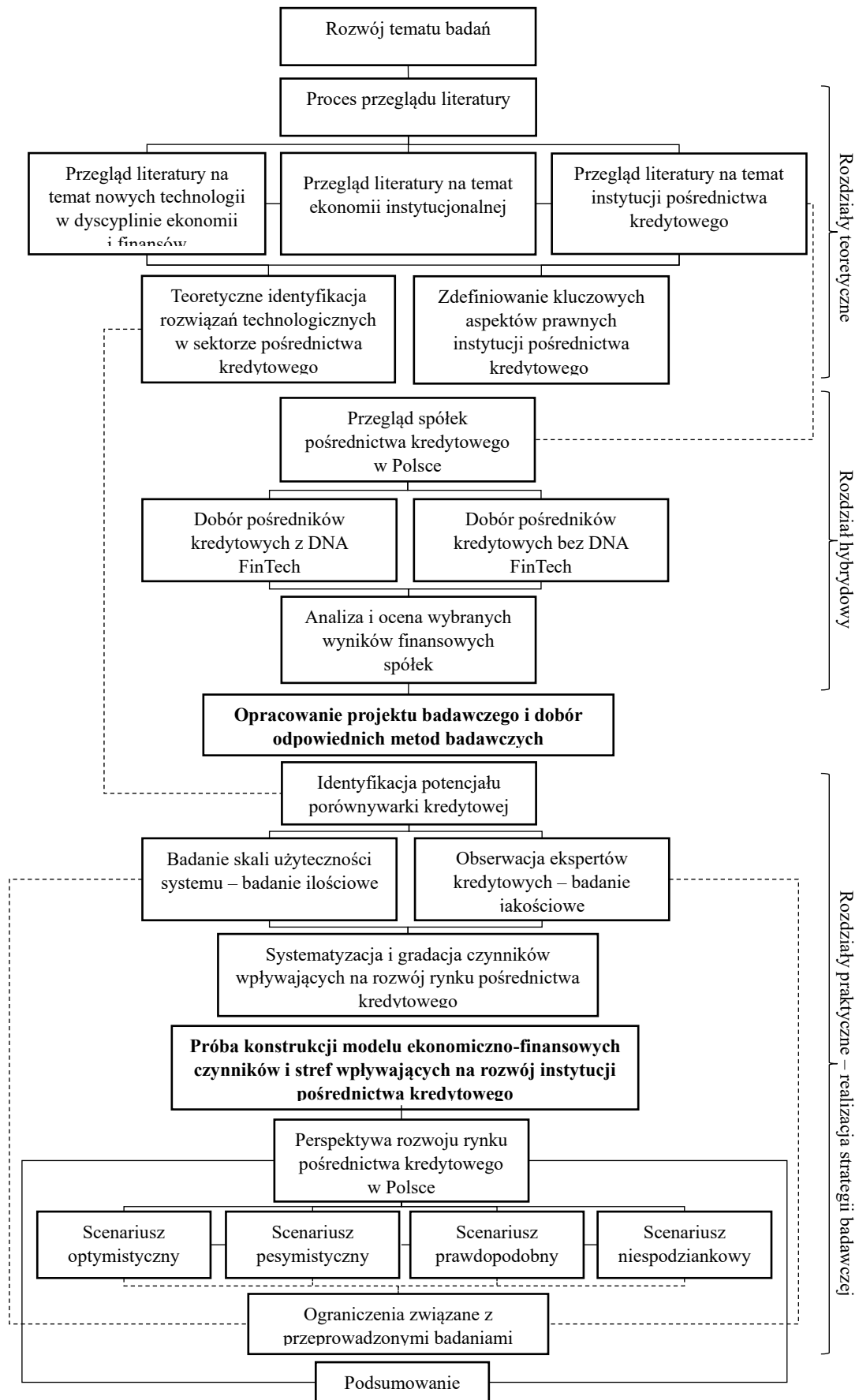
W ramach przeprowadzonych badań dążono do uzyskania odpowiedzi na postawione pytanie badawcze: *„Czy nowoczesne rozwiązania technologiczne są głównym czynnikiem rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce?”*.

Stosownie do podjętego problemu badawczego oraz przyjętych celów pracy ustalono następujące hipotezy badawcze:

- Hipoteza 1: W spółkach pośrednictwa kredytowego, które ukierunkowane są na aktywne korzystanie i/lub wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, średni całkowity przychód spółki na jednego zatrudnionego eksperta jest wyższy niż w spółkach, które są nieukierunkowane na nowoczesne technologie.
- Hipoteza 2: Porównywarki kredytowe są użytecznym i wykorzystywanym narzędziem przez ekspertów kredytowych na rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce.
- Hipoteza 3: Pandemia COVID-19 miała wpływ na przyspieszenie rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego i uwypukla potrzeby technologiczne w tej części gałęzi gospodarki.

3. Struktura pracy

Dysertacja składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów i zakończenia, a treści w każdym rozdziale stanowią punkt wyjścia dla kolejnego. Schemat rozwoju badań prezentuje rysunek 1.



Rysunek 1. Autorski schemat rozwoju tematu badań

Źródło: opracowanie własne

Rozdział I został ukierunkowany na dyskusję naukową poświęconą instytucjom pośrednictwa kredytowego na tle Nowej Ekonomii Instytucjonalnej. W związku z występującymi różnicami między pośrednictwem a doradztwem finansowym zwrócono uwagę na różnice między nimi. Wskazano także na ważne aspekty pośrednictwa w szerokim i wąskim znaczeniu. Przedstawiono istotę oraz cel współpracy gospodarstw domowych z instytucjami pośrednictwa kredytowego z uwzględnieniem potrzeb finansowych konsumentów. Umiejscowiono także teorie nowych technologii na tle dyscypliny ekonomii i finansów z uwzględnieniem użyteczności oraz efektywności.

Rozdział II omawia wykorzystanie nowych technologii przez instytucje pośrednictwa kredytowego w Polsce z perspektywy teoretycznej i praktycznej, uwzględniając aspekty prawne regulujące ich działanie. Autor analizuje skalę i zakres wykorzystania nowoczesnych rozwiązań technologicznych przez te instytucje, w tym innowacje w codziennej pracy ekspertów kredytowych. Zwrócona została uwaga na funkcje technologii, które przyczyniają się do rozwoju sektora pośrednictwa kredytowego. Rozdział kończy się zestawieniem instytucji pośrednictwa kredytowego w modelu anglosaskim i kontynentalnym, na przykładzie Wielkiej Brytanii i Niemiec.

Rozdział III zawiera praktyczną analizę sprzedaży kredytów hipotecznych, gotówkowych i firmowych w kanale pośrednim przez spółki zrzeszone w Związku Firm Pośrednictwa Finansowego. Autor podzielił spółki na technologiczne i nietechnologiczne i dokładnie scharakteryzował każdą z nich pod kątem profilu działalności, oferowanych produktów, banków partnerskich, liczby placówek i narzędzi technologicznych oraz wyników finansowych. Następnie dokonano analizy horyzontalnej i wertykalnej, obliczając złote i srebrne zasady bilansowe oraz rentowność pod względem kapitału własnego, aktywów i zysku netto. Dokonano obliczeń z których wynika, że spółki technologiczne osiągają wyższe wyniki sprzedaży na jednego eksperta kredytowego spółki niż nietechnologiczne, co potwierdza pierwszą założoną hipotezę (H1).

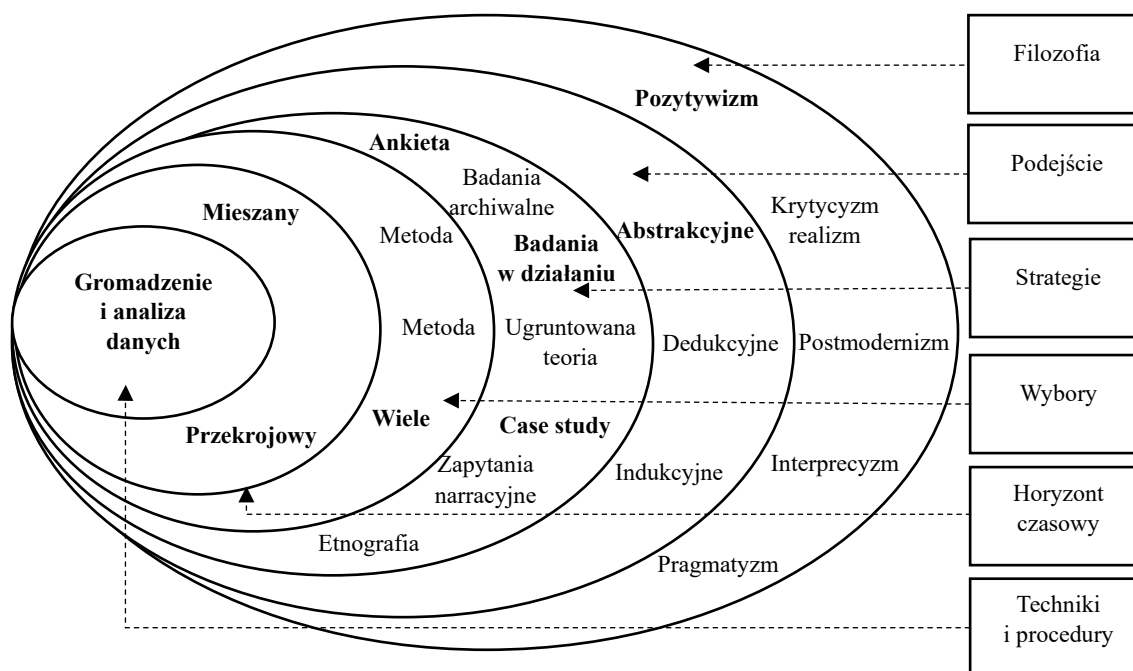
Rozdział IV w całości poświęcony jest metodyce badań. Wskazano w nim cel, hipotezy oraz problem badawczy. Określono przedziały czasowe poświęcone poszczególnym etapom badań. Przedstawiono model *Research Onion*, od którego rozpoczęto pracę nad metodologią badawczą. Wskazano wykorzystane metody badawcze, następnie je scharakteryzowano i opisano. Każde postępowanie badawcze zostało przedstawione w formie graficznej. Cykl przeprowadzonych badań został podsumowany przez graficzny proces postępowania badawczego.

Rozdział V ma charakter empiryczny. Skupiono w tym miejscu uwagę na identyfikacji potencjału technologii mających znaczenie w sektorze pośrednictwa kredytowego. Wysłunięto na pierwszy plan porównywarke kredytową - jako narzędzie nadrzędne na tle innych nowych technologii. Określono strategiczną pozycję - badanej technologii - w układzie kartezyjskim poprzedzone dokładną analizą SWOT oraz zestawiono kluczowe cechy czterech podobnych aplikacji wspomagających pośrednictwo kredytowe w Polsce. Dokonano ilościowej analizy i oceny użyteczności porównywarke kredytowej za pomocą modelu SUS. Zaprezentowano wyniki badania pilotażowego oraz badania właściwego, które potwierdziły drugą hipotezę (H2), że narzędzie te może być uznane za użyteczne i chętnie wykorzystywane w codziennej pracy przez ekspertów kredytowych. Dokonano także jakościowej analizy i oceny porównywarke kredytowej za pomocą wyników z obserwacji uczestniczącej oraz wywiadów z ekspertami kredytowymi. W tym miejscu wyniki wskazują, na wyraźne zmiany w sektorze finansowym, które wzbierają na sile w kierunku technologii i digitalizacji - potwierdzając tym samym założoną hipotezę (H3).

Rozdział VI ma również charakter empiryczny i stanowi kluczowe miejsce w dysertacji. Przedstawiono w tym miejscu w sposób chronologicznych czynniki wpływające na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce (które zostały wskazane przez ekspertów kredytowych). Dodatkowo podjęto próbę budowy modelu czynników i stref ekonomiczno-finansowych mających największy wpływ na rozwój spółek w Polsce w oparciu o obszary z analizy PEST-L (P – strefa polityczna, E – strefa ekonomiczno-gospodarcza, S – strefa społeczno-kulturowa, T- strefa technologiczno-techniczna) rozbudowane o obszar L – obszar prawno-regulacyjny.

4. Zakres i metody badawcze

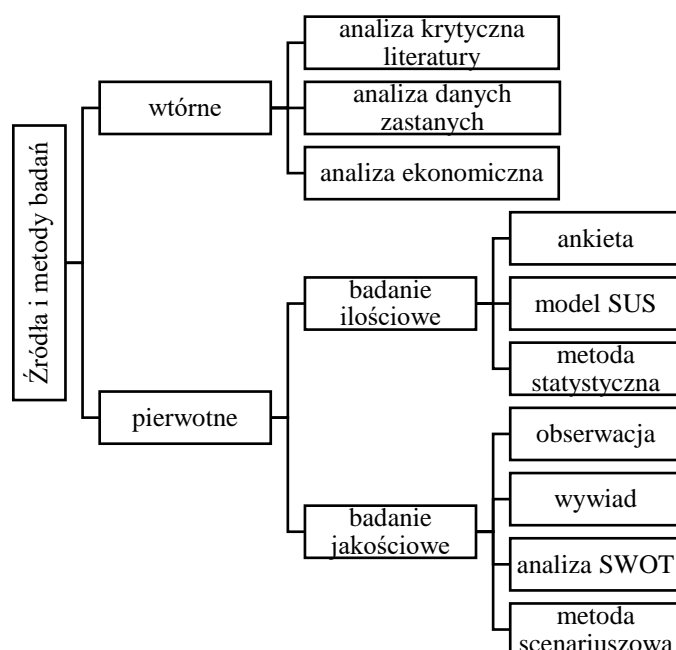
W celu weryfikacji postawionych hipotez i rozwiązania problemu badawczego konieczne było zastosowanie różnorodnych działań badawczych. Podczas przeprowadzenia badań naukowych wykorzystano metodę Saunders' Research Onion. Metodę tę cechują poszczególne warstwy modelu, które należy przejść przygotowując skuteczną metodologię badawczą. Prace rozpoczyna się od zewnętrznych warstw i zmierza stopniowo ku jej wnętrzu. W sposób graficzny metodę tę prezentuje rysunek 2.



Rysunek 2. Proces badawczy Saundersa „Onion” (z wybranymi metodami)

Źródło: M. NK. Saunders, P. Lewis, A. Thornhill: *Research Methods for Business Students*, Pearson, New York 2019, pp. 144-151

W dysertacji zastosowano metody wtórne i pierwotne, łącząc podejście jakościowe i ilościowe poprzez triangulację metodologiczną. Przygotowanie pracy miało dwa etapy: studia literaturowe dotyczące źródeł wtórnych oraz badania empiryczne z wykorzystaniem metod pierwotnych, co zostało zilustrowane na rysunku 3.



Rysunek 3. Źródła i metody badań

Źródło: opracowanie własne

W celu doboru odpowiednich metod badawczych przeprowadzono badanie pilotażowe, po czym podjęto dalsze kroki badawcze na odpowiednio dobranej próbie reprezentatywnej. Szczegóły dotyczące zakresu badań przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Zakres przedmiotowy, podmiotowy, czasowy oraz przestrzenny przeprowadzonych badań

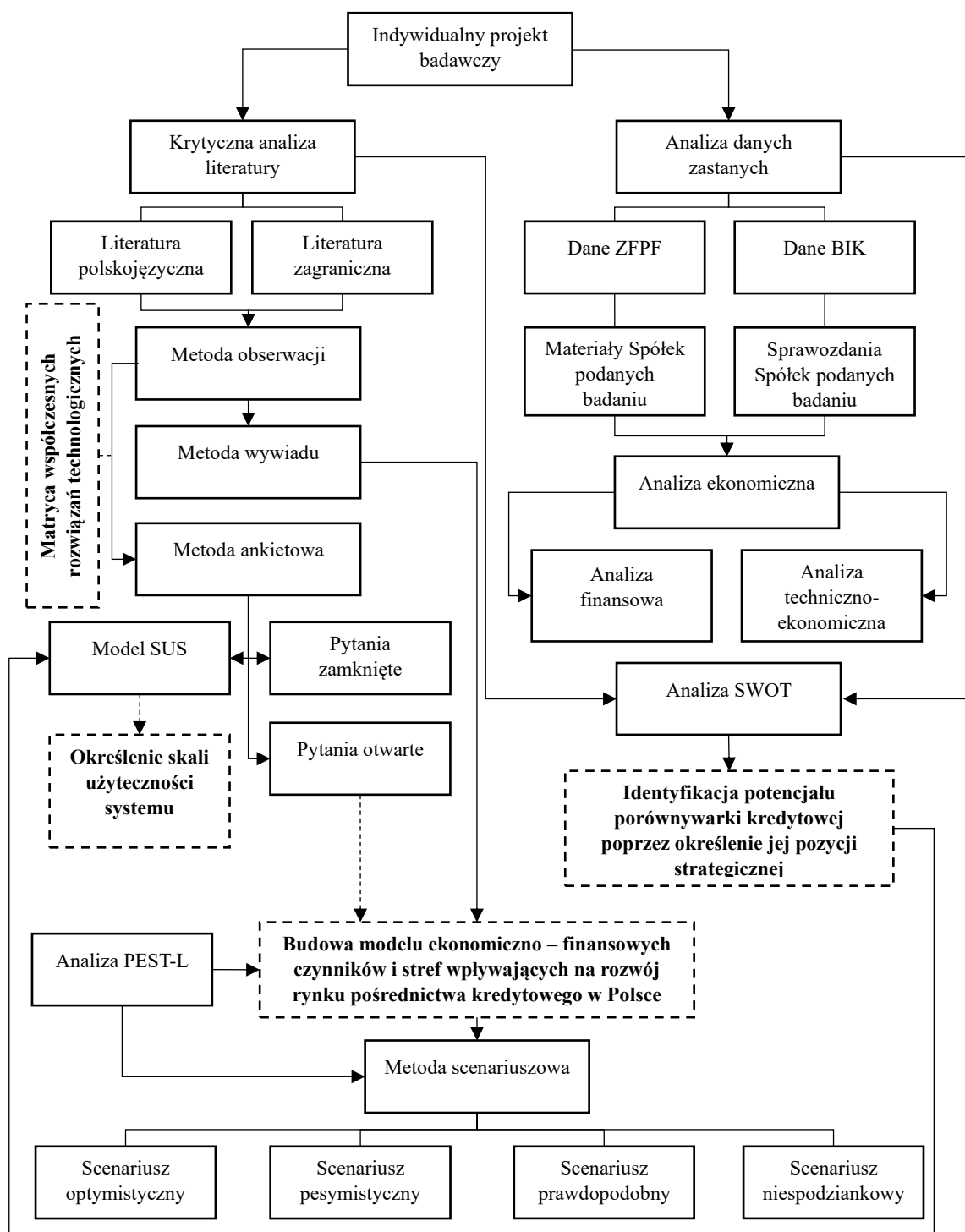
Zakres	Szczegóły
przedmiotowy	<ul style="list-style-type: none"> • Nowoczesne rozwiązania technologiczne wykorzystywane w instytucjach pośrednictwa kredytowego w Polsce
podmiotowy	<ul style="list-style-type: none"> • Instytucje pośrednictwa kredytowego w Polsce • Eksperti kredytowi
czasowy	<ul style="list-style-type: none"> • Badania wtórne: II 2020 – II 2022 • Badania pierwotne (pilotażowe): X – XI 2020 • Badania pierwotne (właściwe): II 2021 – X 2022 • Analiza i ocena danych z okresu: 2018 – 2021
przestrzenny	<ul style="list-style-type: none"> • Polska

Źródło: opracowanie własne

W złożonej rozprawie doktorskiej wykorzystano wiele różnych metod zbierania danych, aby zminimalizować wpływ specyficzności poszczególnych metod na konkretne dziedziny wiedzy. Jest to podejście znane jako metoda triangulacji.

Zastosowano i wykorzystano takie metody jak: krytyczna analiza literatury polskiej i anglojęzycznej, metoda obserwacji, metoda wywiadu, metoda ankietowa, model SUS, metoda scenariuszowa, analiza danych zastanych, analiza ekonomiczna oraz analiza SWOT. Każda z tych metod dostarczyła unikalnych informacji, które pomogły w przetestowaniu hipotezy, a ich łączne wykorzystanie pozwoliło na uzyskanie bardziej kompletnego i precyzyjnego obrazu badanego zjawiska. Zamiast polegać wyłącznie na jednej metodzie, w tym przypadku kwestionariuszu, zdecydowano się na poszerzenie zbioru metod o wywiad głęboki oraz obserwacje w terenie. Dzięki temu otrzymane wyniki są bardziej miarodajne i bardziej trafne, ponieważ pochodzą z różnych źródeł.

Podsumowanie przebiegu badań w formie graficznej pozwoli na lepsze zrozumienie procesu badawczego przedstawionego w pracy, a także na wyciągnięcie wniosków i inspiracji dla innych naukowców. W ramach podsumowania przeprowadzonych badań skonstruowano model procesu badawczego, który szczegółowo został przedstawiony na rysunku 4.



Rysunek 4. Proces postępowania badawczego

Źródło: opracowanie własne

Zastosowana metoda triangulacji pozwoliła na przewycięzenie osobistych uprzedzeń i ograniczeń wynikających z przyjęcia tylko jednej metodologii. Poprzez łączenie różnych metod w jednym badaniu pokonano braki dokładności wynikające z zastosowania tylko jednej metody.

5. Prezentacja wybranych wyników badań

5.1. Współczesne rozwiązania technologiczne wykorzystywane przez sektor pośrednictwa kredytowego w Polsce w dobie pandemii COVID-19

Jednym z założonych celów było zidentyfikowanie technologicznych narzędzi wykorzystywanych przez instytucje pośrednictwa kredytowego w szerokim kontekście, a także ich charakterystyka. Dokonano selekcji kluczowych technologii wprowadzonych lub intensywnie wykorzystywanych w instytucjach pośrednictwa kredytowego w czasie pandemii COVID-19. Wyniki zaprezentowano w formie matrycy, co przedstawia rysunek 5.

Ekspert Kredytowy Online	Akceptacja podpisów kwalifikowanych oraz podpisywanie dokumentów przez kod SMS	Wideorozmowy z klientami
Współdzielenie symulacji kredytowej	Uniwersalny multiwniosek	Zaawansowana porównywarka kredytowa
Raporty monitorujące aktualne ograniczenia w bankach	Algorytm umożliwiający zbadanie zdolności kredytowej klienta	Finansowy <i>one-stop-shop</i>

Rysunek 5. Matryca współczesnych rozwiązań technologicznych wykorzystywanych przez sektor pośrednictwa kredytowego w dobie pandemii COVID-19

Źródło: P. Borkowski: Rola innowacji w rozwoju instytucji pośrednictw kredytowego w dobie pandemii COVID-19, w: Finanse jako katalizator przemian współczesnej gospodarki, red. S. Franek, A. Adameczyk, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2021, s. 57

Pandemia COVID-19 w latach 2020–2021 wymusiła modernizację sektora pośrednictwa kredytowego, zwiększając zapotrzebowanie na technologiczne narzędzia umożliwiające zdalne załatwianie spraw związanych z kredytami. Dostrzeżono Eksperta Kredytowego Online, czyli platformę, która umożliwia klientom skorzystanie z różnorodnych usług, takich jak sprawdzenie zdolności kredytowej, porównanie ofert banków, oraz szybkie uzyskanie kredytu online (na ten moment mowa o kredycie gotówkowym). Zwrócono uwagę na fakt, że w reakcji na pandemię, banki wprowadziły nowe rozwiązania, takie jak akceptacja podpisów kwalifikowanych, co skróciło proces wnioskowania o kredyt. Dodatkowo, wykorzystanie

wideokonferencji, nowoczesnych narzędzi, takich jak symulacja kredytowa i aplikacja *multiwniosek*, oraz inteligentnych raportów, zrewolucjonizowało pracę ekspertów kredytowych. Nowe technologie, takie jak algorytm badający zdolność kredytową klienta, oraz finansowy one-stop-shop, umożliwiają kompleksowe wsparcie klientów w procesie zakupu nieruchomości. Te innowacje znacząco usprawniły działalność ekspertów kredytowych oraz ułatwiły klientom podejmowanie decyzji związanych z finansowaniem nieruchomości.

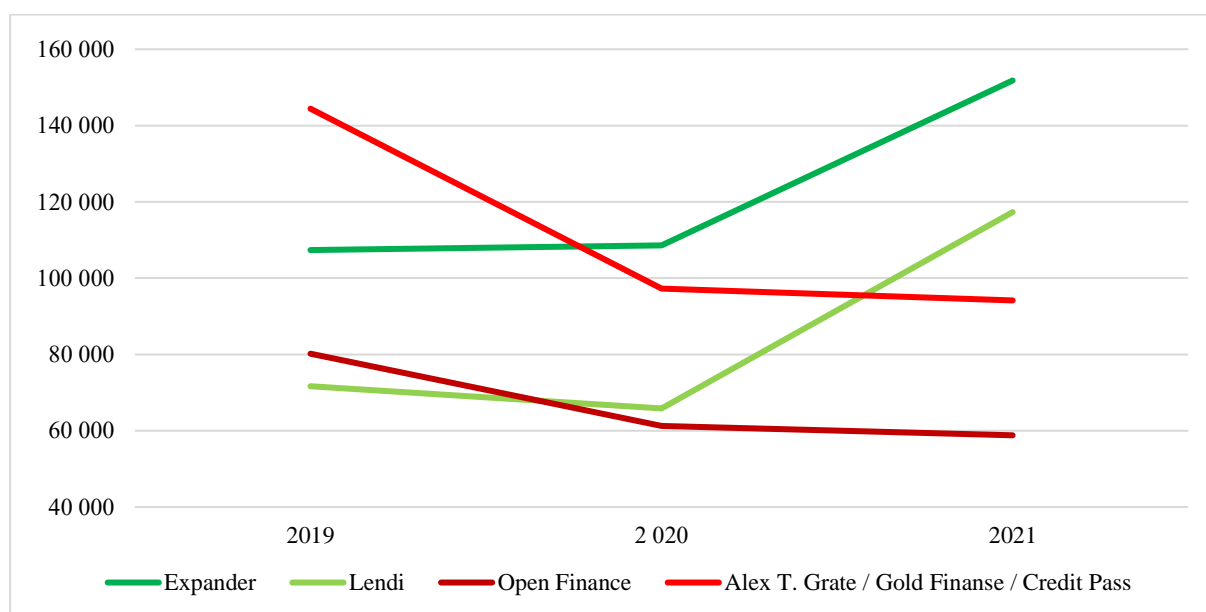
5.2. Średni całkowity przychód na jednego eksperta w spółkach technologicznych i nietechnologicznych

Analiza oraz ocena wybranych informacji dotyczących podmiotów poddanych badaniu pozwoliły na potwierdzenie jednej z hipotez. W zakresie przeprowadzonych badań podjęto próbę obliczenia średniego przychodu spółki na jednego eksperta w danym roku, z wykorzystaniem wzoru ARPE (*Average Revenue Per Expert*, z ang. średni całkowity przychód spółki na jednego eksperta), a wyniki zostały przedstawione na rysunku 6.

$$ARPE = \frac{P}{E} \quad (W1)$$

gdzie:

- P – całkowity roczny przychód spółki
- E – średnia liczba ekspertów zatrudnionych w danym roku: $\frac{R_t - R_{t-1}}{2}$



Rysunek 6. ARPE spółek technologicznych i nietechnologicznych w latach 2018-2021

Legenda: **Odcień zielonego** – spółki technologiczne, **odcień czerwonego** – spółki nietechnologiczne

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie spółki – poddane obserwacji – na skutek pandemii COVID-19 w 2020 roku doznały wyraźnego spadku wskaźnika ARPE. Co istotne, rok po wybuchu pandemii (2021) spółki pośrednictwa z DNA FinTech odnotowały wyższy o 183,4% średni poziom przychodu całkowitego na jednego eksperta od spółek bez DNA FinTech poddanych badaniu. Wpływ na to miała dynamiczna zmiana liczby ekspertów kredytowych oraz zmiana stóp procentowych w badanym okresie, co przełożyło się na wyniki sprzedaży i tym samym przychody.

5.3. Skala użyteczności systemu (model SUS)

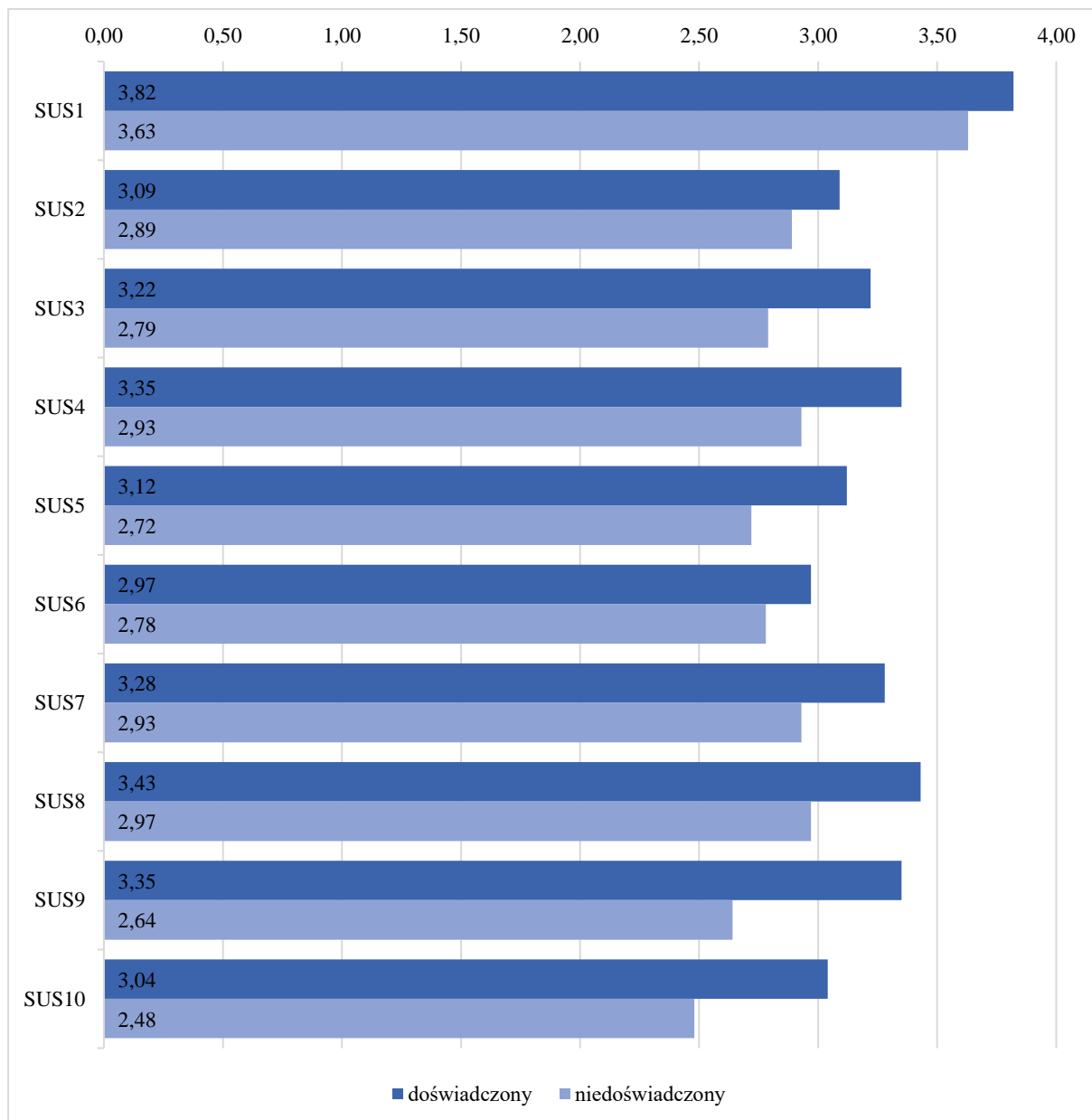
W ramach rozprawy doktorskiej zastosowano model SUS do oceny użyteczności porównywarki kredytowej, używanej przez ekspertów kredytowych w Polsce. Kwestionariusz w tym badaniu składał się z dziesięciu mieszanych pozytywnych i negatywnych stwierdzeń, które reprezentują wszystkie aspekty użyteczności. Treść pytań jest następująca:

- (SUS1) Będę często korzystał z systemu.
- (SUS2) System jest niepotrzebnie skomplikowany.
- (SUS3) System jest łatwy w użyciu.
- (SUS4) Będę potrzebował wsparcia technicznego, aby korzystać z systemu.
- (SUS5) Różne funkcje systemu są łatwo dostępne.
- (SUS6) W systemie jest zbyt wiele niespójności.
- (SUS7) Większość osób będzie w stanie opanować system bardzo szybko.
- (SUS8) System jest kłopotliwy w użyciu.
- (SUS 9) Czuję się bardzo pewnie, korzystając z systemu.
- (SUS 10) Musiałem opanować wiele rzeczy przed rozpoczęciem pracy z systemem.

Ankieta była kierowana do 219 ekspertów współpracujących ze spółką Lendi, reprezentujących różne placówki, w tym większe spółki. Odpowiedzi uzyskano od 169 respondentów, a próba była reprezentatywna. Szczegółowe wyniki badania wykazały, że ogólny wynik SUS wynosi 76, co wskazuje na pozytywną ocenę porównywarki kredytowej przez ekspertów. Otrzymany wynik powyżej 68 punktów, zgodnie z metodą SUS, sugeruje wysoką użyteczność narzędzia.

W kontekście badań z udziałem ekspertów kredytowych, wynik ten informuje, że narzędzie spełnia ich wymagania, ułatwia pracę i przyczynia się do rozwoju zawodowego. To istotne dla podmiotów rynkowych zastanawiających się nad wykorzystaniem tego narzędzia do rozwoju swojej działalności. Wyniki tego badania potwierdziły jedną z hipotez. W celu

pogłębionej analizie dokonano wyodrębnienia wyników na ekspertów doświadczonych i niedoświadczonych. Szczegóły prezentuje rysunek 7.



Rysunek 7. Średni wynik dla każdego pytania z modelu SUS z podziałem na strukturę ekspertów (doświadczonych oraz niedoświadczonych)

Źródło: opracowanie własne

W każdym z dziesięciu pytań modelu SUS doświadczeni użytkownicy uzyskali wyższe średnie wyniki. Ocena ogólnej użyteczności porównywarki kredytowej była lepsza w przypadku doświadczonych użytkowników, co potwierdza wynik SUS score na poziomie 78 punktów, w porównaniu do nowych użytkowników, którzy uzyskali 69 punktów. Kluczowym wpływem na tę różnicę miał czynnik *learnability*, gdzie nowi użytkownicy uzyskali wartość 67

punktów, co jest o blisko 6 punktów mniej niż wynik osób doświadczonych. Surowe wyniki badania zostały przedstawione w tabeli 2.

Tabela 2. Surowy wynik SUS do rangi i oceny w procentach w badaniu ogólnym

	Wynik ogólny	Doświadczeni użytkownicy	Nowi użytkownicy
SUS score	76	78	69
a. Użyteczność (<i>Usability</i>)	83	84	78,3
b. Możliwość uczenia się (<i>Learnability</i>)	73	73,8	67
Przymiotnik opisujący	Dobry	Dobry	OK
Ocena (wg. Bangor)	C	C	D
Ocena (wg. Sauro & Lewis)	B+	B+	C
Dopuszczalność	Do przyjęcia	Do przyjęcia	Marginalna

Źródło: opracowanie własne

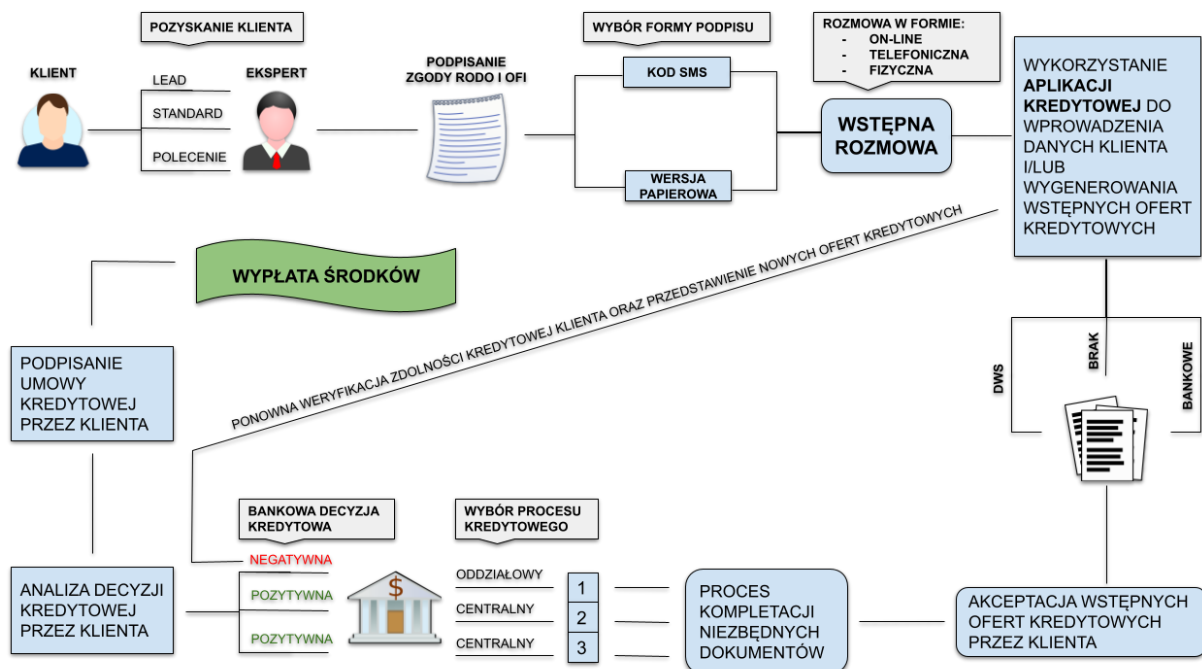
Badania pilotażowe i właściwe potwierdziły, że osoby niedoświadczone wymagają wsparcia technicznego do efektywnego korzystania z systemów porównywarki kredytowej. To zrozumiałe, zwłaszcza że te systemy rekomendują optymalne oferty kredytowe. Dlatego istotne jest, aby początkujący eksperci kredytowi mieli dostęp do takiego wsparcia, zwłaszcza na początku swojej pracy z tą technologią. Wyniki wywiadów z wybranymi ekspertami kredytowymi wskazują, że spółki zatrudniające tych ekspertów regularnie organizują szkolenia, co przynosi wymierne korzyści. W przypadku doświadczonych osób, wyniki *learnability* są na wysokim poziomie (73,8 pkt), co świadczy o niskim poziomie potrzeby dodatkowych szkoleń technicznych dotyczących systemu.

W badaniu właściwym, doświadczeni użytkownicy porównywarki kredytowej również wysoko ocenili użyteczność (*usability*) tej technologii w sektorze pośrednictwa kredytowego, uzyskując wynik 84 pkt. To o 5,7 pkt więcej niż ocenili ją nowi niedoświadczeni użytkownicy.

Wyniki ogólne dla zarówno doświadczonych, jak i niedoświadczonych ekspertów są zadowalające. Ogólny wynik SUS score wynoszący 76 punktów informuje, że narzędzie to jest użyteczne dla obu grup użytkowników. W badaniu właściwym uzyskano wyższy wynik niż w przypadku badania pilotażowego, z różnicą wynoszącą 3 punkty SUS. Ranga Sauro & Lewis także wzrosła z B- na B+.

5.4. Obserwacja uczestnicząca wśród ekspertów kredytowych

W badaniu skupiono się na analizie technologii w praktyce, zwłaszcza w kontekście procesu udzielania kredytów w placówkach pośredników kredytowych. Przeprowadzone obserwacje miały na celu lepsze zrozumienie tego procesu oraz identyfikację punktów kontaktu między ekspertem a klientem a technologią w tym kontekście. Wyniki tych obserwacji mogą mieć istotne znaczenie dla instytucji finansowych, pośredników kredytowych oraz osób zainteresowanych udzielaniem kredytów i procesem decyzyjnym kredytowym. Obserwacje oparto na autorskim schemacie, który został uproszczony do elementów interakcji między klientem, ekspertem a technologią. Szczegóły procesu przedstawione są na rysunku 8.



Rysunek 8. Autorski schemat obserwacji uczestniczącej

Źródło: opracowanie własne

Analizowano każdy z sześciu etapów interakcji pomiędzy klientem, ekspertem a technologią w ramach szczegółowej analizy. Skonsolidowane wyniki badań, pochodzące z obserwacji uczestniczącej wśród ekspertów kredytowych, zostały zgromadzone i przedstawione w tabeli 3.

Tabela 3. Skumulowane wyniki z badania obserwacji uczestniczącej wśród ekspertów kredytowych

Etap	Miejsce w procesie	Wynik
I punkt	Forma spotkań z ekspertami	<ul style="list-style-type: none"> • 63% online • 33% stacjonarne • 5% telefoniczne
II punkt	Podpisanie niezbędnych zgód (RODO i OFI)	<ul style="list-style-type: none"> • 87% kod SMS • 13% forma papierowa
III punkt	Korzystanie z porównywarki kredytowej przez eksperta kredytowego	<ul style="list-style-type: none"> • 82% zawsze • 13% często • 5% czasami • 1% wcale
IV punkt	Wsparcie w procesie kredytowym	<ul style="list-style-type: none"> • 43% nie wystąpiło • 31% wsparcie po stronie porównywarki • 26% wsparcie po stronie banku
V punkt	Metoda wypełnienia wniosku przez eksperta kredytowego	<ul style="list-style-type: none"> • 6% <i>multiwniosek</i> • 37% forma tradycyjna (papierowa) • 62% aktywny wniosek (pdf, elektroniczny)
VI punkt	Forma złożenia wniosku kredytowego do banku przez eksperta kredytowego	<ul style="list-style-type: none"> • 42% proces centralny (hybrydowy) • 37% proces centralny (zdigitalizowany) • 27% proces oddziałowy (standardowy)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Wyniki 130 obserwacji procesów kredytowych przeprowadzonych w okresie 9 miesięcy (od sierpnia 2021 do kwietnia 2022) są rezultatem wpływu kilku kluczowych czynników na dynamikę tego sektora. Pandemia COVID-19 odegrała kluczową rolę, zmuszając do przyspieszenia procesów digitalizacji w branży. Ograniczenia wynikające z restrykcji zdrowotnych sprawiły, że tradycyjne spotkania stacjonarne stały się problematyczne, co przełożyło się na znaczny wzrost spotkań online (63%).

W kontekście uzyskiwania zgód RODO, zdalne procesy, takie jak przekazywanie kodu SMS, zyskały przewagę nad tradycyjnymi formami podpisywania dokumentów fizycznie. To świadczy o dostosowaniu się sektora finansowego do rosnących oczekiwań klientów dotyczących wygody i bezpieczeństwa w procesie kredytowym.

Interesującym zjawiskiem jest również dominujące użycie porównywarek kredytowych przez ekspertów (82%). To może wynikać z ich efektywności w procesie oferowania klientom

spersonalizowanych i konkurencyjnych ofert, co wpisuje się w rosnące zapotrzebowanie na elastyczność i dostosowanie produktów finansowych.

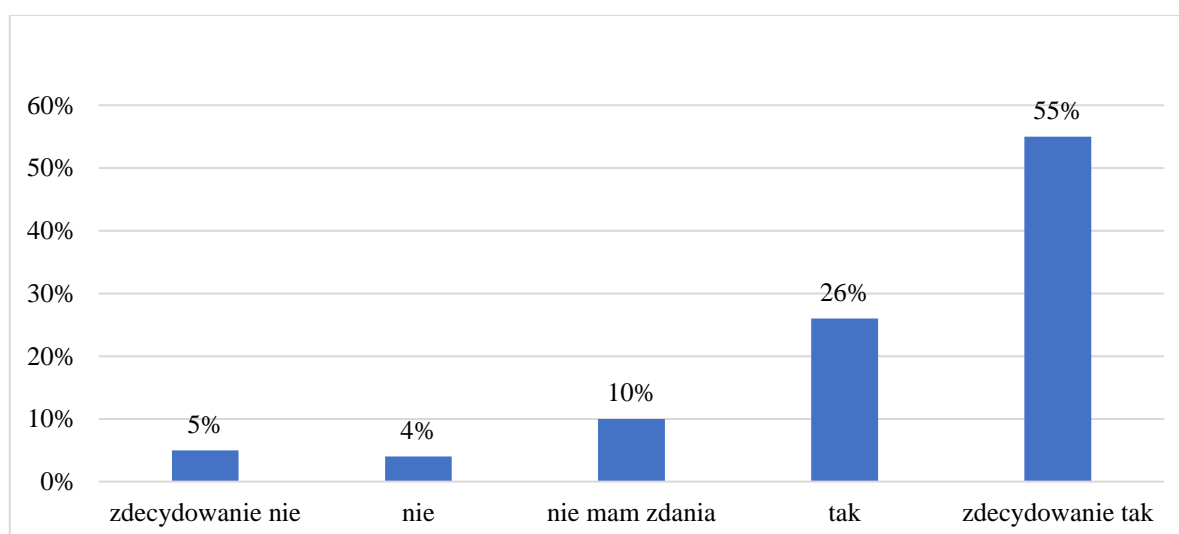
W trakcie tworzenia oferty, eksperci kredytowi napotykają na problemy techniczne, ale z powodzeniem radzą sobie dzięki dedykowanemu wsparciu technologicznemu (31%) oraz korzystaniu z narzędzi doradczych, w tym *chatbotów*. To dowodzi, że rozwinięte narzędzia wsparcia technologicznego są istotne dla efektywnego funkcjonowania ekspertów w dynamicznym środowisku kredytowym.

W kwestii składania wniosków kredytowych, widoczna jest różnorodność form, ale aktywne wnioski w formie PDF lub te na platformach bankowych dominują. To świadczy o elastyczności sektora w dostosowywaniu się do preferencji klientów i oferowaniu różnych kanałów interakcji.

Podsumowując, obserwowane tendencje wynikają z adaptacji sektora finansowego do zmiany warunków, szczególnie w kontekście pandemii, oraz z odpowiedzi na rosnące oczekiwania klientów w zakresie wygody, personalizacji i efektywności w procesie kredytowym.

5.5. Badanie ankietowe uzupełniające

Równoległe z badaniem ankietowym (model SUS) przeprowadzono dodatkową ankietę, z której wynika, że 81% ankietowanych ekspertów zajmujących się pośrednictwem kredytowym uznaje, że pandemia COVID-19 znacząco podniosła rangę technologii w tej branży. Szczegóły dostępne są na rysunku 9.

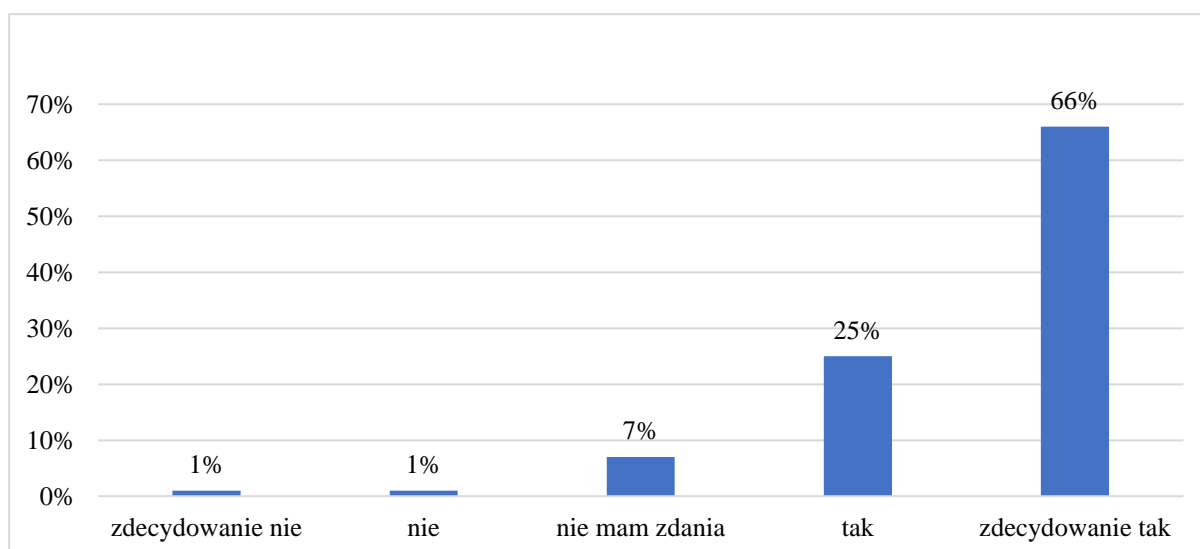


Rysunek 9. Wynik odpowiedzi na pytanie: Czy Pandemia COVID-19 uwypukliła potrzeby technologiczne w sektorze pośrednictwa kredytowego?

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Wyniki badania informują, że pandemia COVID-19 znacząco przyspieszyła procesy cyfryzacji i implementacji nowoczesnych rozwiązań technologicznych w sektorze pośrednictwa kredytowego. Pandemia zmusiła instytucje do przyjęcia zdalnych form pracy i komunikacji, co wymagało wykorzystania narzędzi technologicznych. Wzrost popytu na usługi pośrednictwa kredytowego i ograniczenie tradycyjnych kanałów dystrybucji skłoniły instytucje do dostosowania się do zmieniającej się rzeczywistości, co wymagało wdrożenia nowoczesnych rozwiązań technologicznych.

Wyniki ankiet potwierdzają, że nowoczesne rozwiązania technologiczne mają znaczący wpływ na rozwój sektora pośrednictwa kredytowego w Polsce. Aż 91% ankietowanych ekspertów z tej branży potwierdziło tezę, co jednoznacznie świadczy o akceptacji nowoczesnych technologii w sektorze pośrednictwa kredytowego. Szczegóły przedstawia rysunek 10.



Rysunek 10. Wynik odpowiedzi na pytanie: Czy nowoczesna technologia ma wpływ na rozwój sektora pośrednictwa kredytowego w Polsce?

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Wyniki badania jednoznacznie wskazują na konieczność zwiększenia wykorzystania nowoczesnych rozwiązań technologicznych w sektorze pośrednictwa kredytowego, co przyczyni się do automatyzacji procesów i zwiększenia efektywności działania instytucji pośrednictwa kredytowego.

5.6. Czynniki wpływające na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce

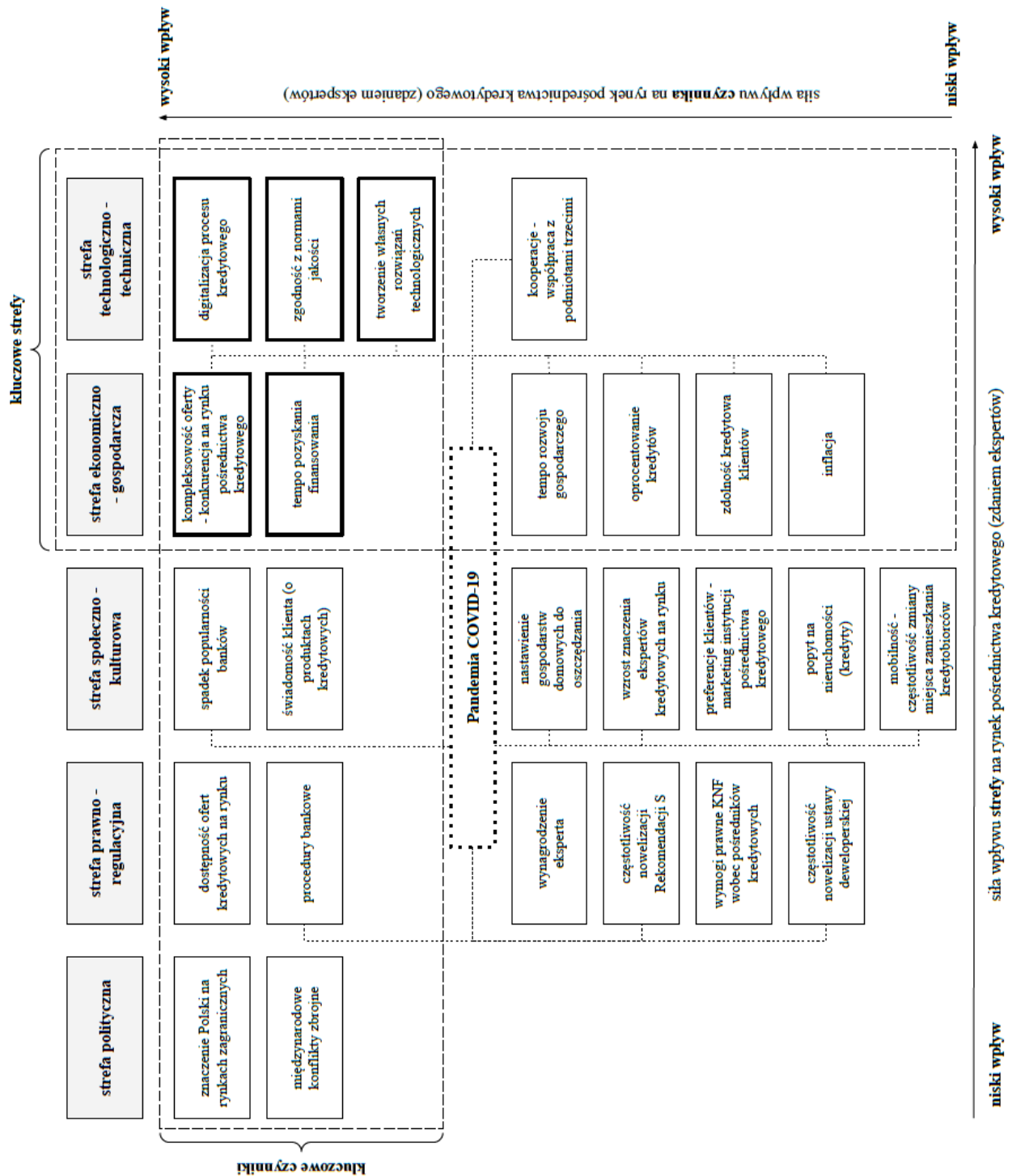
Eksperti kredytowi, w ramach badań ankietowych, wskazali kluczowe czynniki wpływające na rozwój sektora pośrednictwa kredytowego. Na podstawie 284 odpowiedzi przeprowadzono gradację tych czynników według częstotliwości ich wskazywania. Na podstawie otrzymanych wyników dostrzeżono wyraźny trend odpowiedzi wśród ekspertów kredytowych, który wskazał, że **digitalizacja procesów kredytowych** to najważniejszy czynnik rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego. Zaraz za digitalizacją znalazła się **wysoka jakość obsługi klienta** oraz **kompleksowość oferty pośrednika kredytowego**. Istotne okazało się również **tworzenie własnych rozwiązań technologicznych przez pośredników** (nazywane w dalszej części pracy skrótowo „technologią”) oraz **czas pozyskania finansowania** od złożenia wniosku do wypłaty środków wnioskowanych przez klientów .

W oparciu o wyniki badań zaproponowano graficzny model kluczowych ekonomiczno-finansowych czynników i stref wpływających na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce, z uwzględnieniem zmian wywołanych pandemią COVID-19. Prezentuje go rysunek 11.

Zaproponowany model przedstawia uporządkowane strefy oraz czynniki w kolejności od tych o najmniejszej sile do tych o największej sile wpływu na rynek pośrednictwa kredytowego w Polsce (zdaniem ekspertów kredytowych). Do jego konstrukcji, w pierwszej kolejności, dokonano przyporządkowania czynników do odpowiednich stref – odpowiadających obszarom z analizy PEST, do której dodano dodatkowy obszar L – *legan* (obszar prawno-regulacyjny):

- P (*political*) – obszar polityczny,
- E (*economic*) obszar ekonomiczno-gospodarczy,
- S (*social*) – obszar społeczno-kulturowy,
- T (*technological*) obszar technologiczno-techniczny.

Dla każdej ze stref obliczono średnią arytmetyczną liczby otrzymanych odpowiedzi, które dany czynnik w danej strefie otrzymał. Na tej podstawie uporządkowano strefy w kolejności od najmniej do najbardziej wpływowej na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce. Czynniki w każdej strefie również zostały uporządkowane od tych o najmniejszej do największej sile wpływu na rozwój rynku.



Rysunek 11. Model kluczowych ekonomiczno-finansowych czynników i stref wpływających na rynek pośrednictwa kredytowego w Polsce (zdaniem ekspertów kredytowych)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Zidentyfikowano dwie kluczowe strefy o największym wpływie: strefę technologiczno-techniczną oraz ekonomiczno-gospodarczą. Dodatkowo, ustalono dwa poziomy kluczowych czynników o największym wpływie, wraz z jednym dodatkowym czynnikiem (tworzenie

własnych rozwiązań technologicznych przez podmioty pośrednictwa kredytowego) o wartości powyżej odchylenia standardowego. W obszarze wspólnym tych dwóch stref powstało środowisko najważniejszych czynników, które eksperci kredytowi uznają za kluczowe dla rozwoju instytucji pośrednictwa kredytowego. Są to: digitalizacja procesu kredytowego, kompleksowość oferty pośrednika kredytowego, jakość obsługi klienta, tempo pozyskiwania finansowania oraz tworzenie własnych rozwiązań technologicznych przez podmioty pośrednictwa kredytowego.

Zaproponowany model jest nowym ujęciem, które może być stosowane przez spółki pośrednictwa kredytowego w Polsce podczas planowania bieżącej strategii działalności. Stwarza on możliwość zyskania przewagi konkurencyjnej w każdej z wymienionych stref. Zastosowanie zaproponowanego modelu może pozwolić świadomie kierować całym procesem rozwoju dla osiągnięcia jak największej ekonomiczno-finansowej wartości dla spółki. Model ten, dla pełnego obrazu, warto zestawić ze scenariuszami stanów otoczenia instytucji na rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce.

5.7. Scenariusze rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce do 2025 roku

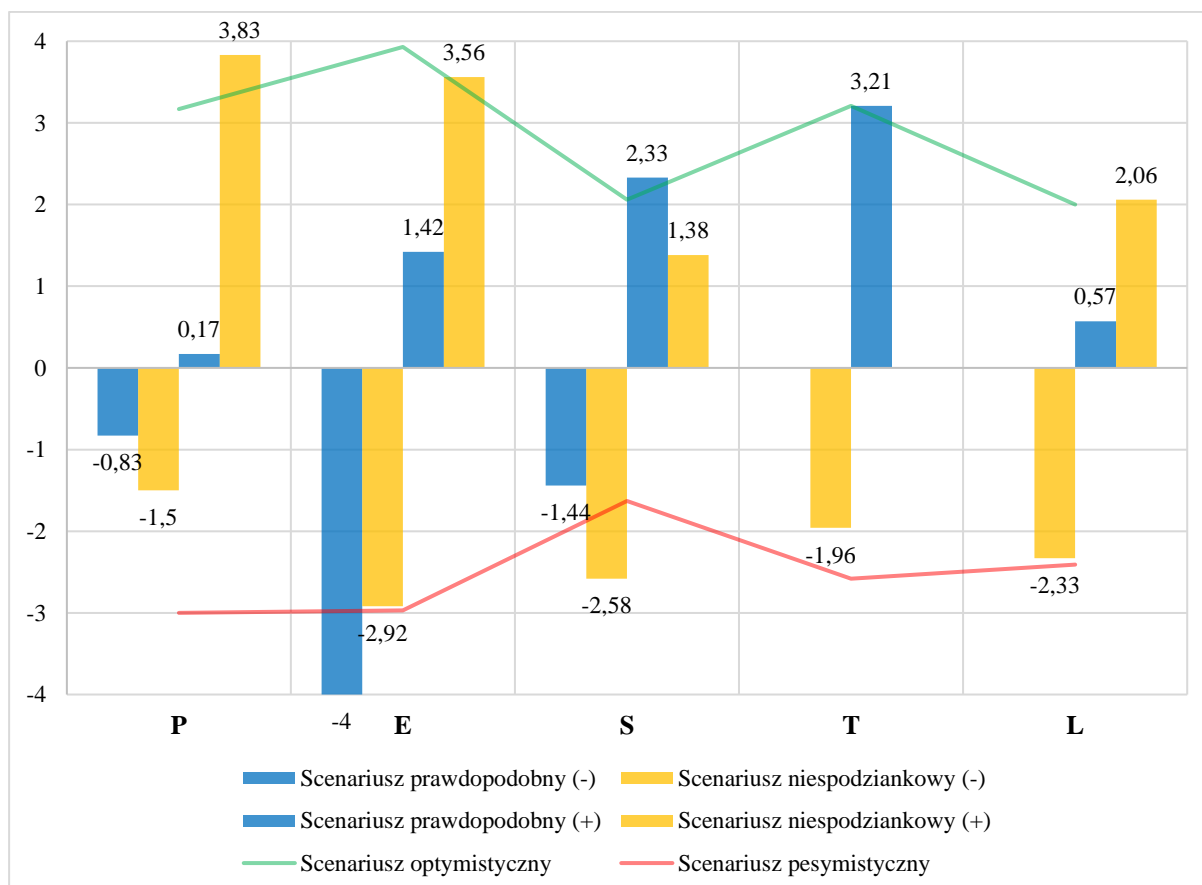
Do opracowania modelu scenariuszy rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego na przyszłe lata wykorzystano metody heurystyczne, bazujące na wiedzy, doświadczeniu i intuicji ekspertów. W gronie tych ekspertów znaleźli się obecni oraz byli prezesi, członkowie zarządu oraz członkowie rady nadzorczej wybranych spółek pośrednictwa w Polsce, które odgrywają kluczową rolę w sprzedaży produktów finansowych. Komitet ekspertów liczył 7 przedstawicieli reprezentujących następujące podmioty: Lendi Sp. z o.o., Finpack Sp. z o.o., Home Sp. z o.o., Open Brokers S.A., Związek Firm Pośrednictwa Kredytowego, Credit House. Do przeprowadzenia badania wykorzystano arkusze do analizy scenariuszowej. Badanie przeprowadzono w III kwartale 2022 roku, a czynniki, które w nim wymieniono, są tymi, które wskazali eksperci kredytowi w poprzednim badaniu metodą kwestionariusz ankiety przeprowadzonym we wcześniejszych kwartałach.

W rozprawie doktorskiej szczegółowo opracowano cztery scenariusze rozwoju instytucji pośrednictwa kredytowego do 2025 roku:

- optymistyczny – poprzez wybranie z poszczególnych stref trendów najbardziej korzystnych dla przedsiębiorstwa,

- pesymistyczny – analogicznie do poprzedniego – wybierając trendy o najsilniejszym negatywnym wpływie,
- prawdopodobny – poprzez wybranie trendów o największym prawdopodobieństwie wystąpienia, niezależnie od siły ich wpływu,
- niespodziankowy – wybierając trendy o najmniejszym prawdopodobieństwie wystąpienia.

Holistyczna prezentacja wyników w formie graficznej została przedstawiona na rysunku 12, ułatwiając porównanie oraz analizę danych.



Rysunek 12. Scenariusz stanów otoczenia w sektorze pośrednictwa kredytowego w Polsce do 2025 roku

Legenda: (P – strefa polityczna, E – strefa ekonomiczno-gospodarcza, S – strefa społeczno-kulturowa, T – strefa technologiczno-techniczna, L – strefa prawno-regulacyjna)

Źródło: opracowanie własne

W wyniku dynamicznych zmian w otoczeniu instytucji pośrednictwa kredytowego, konieczne było zastosowanie odpowiednich metod analizy strategicznej do prognozowania przyszłości. Przy tworzeniu czterech scenariuszy ujawniono ekonomiczno-finansowe zagrożenia oraz szanse w otoczeniu badanych instytucji. Analiza wyników potwierdziła także

hipotezę, że przyszłość rynku pośrednictwa kredytowego nie jest jednoznacznie określona, ze względu na znaczące rozbieżności trendów w poszczególnych strefach.

5.7.1. Scenariusz optymistyczny

Scenariusz optymistyczny zakłada, że instytucje pośrednictwa kredytowego powinny skupić się głównie na strefie ekonomiczno-gospodarczej, gdzie czynniki te mogą najbardziej wpłynąć na ich rozwój. Ponadto, pozytywne czynniki w strefie technologiczno-technicznej także mogą korzystnie wpływać na koniunkturę tych przedsiębiorstw. Bez względu na podział na strefy, czynnikiem o największym pozytywnym wpływie na rozwój instytucji są spadek inflacji, wzrost popytu na kredyty oraz wzrost zdolności kredytowej klientów. W takim otoczeniu, wraz z innymi czynnikami o silnym pozytywnym trendzie, spółki będą miały szansę na dynamiczny rozwój swojej działalności. Warto zaznaczyć, że im rozpiętość między scenariuszem optymistycznym i pesymistycznym jest większa, tym bardziej turbulentne jest otoczenie. W związku z tym należy zwrócić szczególną uwagę na formułowanie strategii rozwoju dla rynku, które zostało poddane badaniu.

Duża rozpiętość między wersją optymistyczną i pesymistyczną jest obserwowana w przypadku strefy ekonomiczno-gospodarczej (od -2,97 do 3,93), technologiczno-technicznej (od -2,58 do 3,21) oraz politycznej (od -3,0 do 3,17). Podczas formułowania strategii przedsiębiorstwa należy tym strefom poświęcić najwięcej uwagi. W tych strefach kadra zarządzająca dostrzega zarówno zagrożenia, jak i szanse na rozwój. Jest to uzasadnione, gdyż na sektor pośrednictwa kredytowego silnie oddziałuje sytuacja ekonomiczna w gospodarce, którą jest regulowana między innymi przez polski rząd oraz Radę Polityki Pieniężnej. Aktualna (stan na IV kwartał 2022 r.) sytuacja za wschodnią granicą Polski również jest w tym miejscu silnie oddziałująca na wszystkie gałęzie polskiej gospodarki – w tym sektor finansowy, w którym funkcjonują instytucje pośrednictwa kredytowego poddane badaniu. Strefa technologiczno-techniczna to równie silny obszar, który potencjalnie może wpłynąć zarówno pozytywnie, jak i negatywnie na rozwój instytucji pośrednictwa kredytowego, między innymi za sprawą podążania za nowoczesną technologią (3,33), jej tworzeniem lub wykorzystywaniem. Podczas pierwszych dni pandemii COVID-19 praktyka pokazała, że instytucje, które od razu ukierunkowały się na nowoczesne rozwiązania technologiczne, przetrwały trudny czas, a nawet przejęły inne podmioty funkcjonujące na tym rynku.

Najmniejszą rozpiętość można zaobserwować w przypadku strefy społeczno-kulturowej (od -1,63 do 2,06). Scenariusz optymistyczny zakłada, że instytucje pośrednictwa

kredytowego będą gwałtownie się rozwijały pod wpływem głównie takich zmian jak: wzrost popytu w społeczeństwie na kredyty na nieruchomości (4,5), wzrost zamożności społeczeństwa (3,83) oraz zmianę preferencji na skutek działań marketingowych instytucji pośrednictwa kredytowego (3,33). Obserwować można było taką sytuację w czasie trwania pandemii COVID-19, gdzie popyt na kredyty hipoteczne przed okresem pandemii oraz w trakcie jej trwania był statystycznie istotny a klienci chętniej udawali się po finansowanie do ekspertów kredytowych niż do banków.

5.7.2. Scenariusz pesymistyczny

Scenariusz pesymistyczny zakłada, że instytucje pośrednictwa kredytowego powinny skupić się na obserwacji negatywnych czynników, głównie w strefie ekonomiczno-gospodarczej, i opracować z wyprzedzeniem strategię awaryjną na wypadek ewentualnego kryzysu. Bez względu na podział na strefy, czynnikiem o największym negatywnym wpływie na rozwój instytucji są te antagonistyczne do wymienionych w scenariuszu optymistycznym, takie jak wzrost inflacji, spadek popytu na kredyty, spadek zdolności kredytowej, oraz czynnik związany z wzrostem międzynarodowych konfliktów zbrojnych, zwłaszcza w kontekście sytuacji za wschodnią granicą Polski od 24.02.2022 roku.

Najmniej znaczący wpływ spośród wszystkich czynników, w ramach scenariusza pesymistycznego, ma strefa społeczno-kulturowa. Średnia siła negatywna wpływu przyjmuje wartość -1,63. Najmniej w tej strefie, to jest spadek zamożności społeczeństwa (-4,0) oraz spadek popytu społeczeństwa na nieruchomości (-4,0), może wywierać duży negatywny wpływ na rynek pośrednictwa kredytowego. Co ciekawe, zdaniem członków zarządu instytucji pośrednictwa kredytowego spadek dostępności (liczby) ekspertów kredytowych (0,17) został odebrany jako zjawisko pozytywne o bardzo małej sile trendu, bliskiej neutralnej – świadczyć to może o znacznej liczbie ekspertów kredytowych na badanym rynku, która ich zdaniem wymaga kondensacji. Spadek nastawienia gospodarstw domowych do oszczędzania (0,83) również został odebrany jako zjawisko pozytywne, o bardzo małej sile trendu – co sygnalizować może, że członkowie zarządu dopatrują się zwiększenia zainteresowania wyższym finansowaniem zewnętrznym niż wewnętrznym klientów, co naturalnie przełoży się na wzrost sprzedaży i wzrosty przychodów z działalności. Średniomiesięczna wnioskowana kwota kredytu była nieprzerwanie w trendzie wzrostowym w okresie pandemii COVID-19 na skutek niższych stóp procentowych i odblokowania zdolności kredytowej kredytobiorców.

5.7.3. Scenariusz prawdopodobny

Scenariusz prawdopodobny dla instytucji pośrednictwa kredytowego w Polsce do 2025 roku stanowi mapę drogową, prezentującą najbardziej prawdopodobne trendy rozwoju rynku. Wyróżnia się pozytywne aspekty w obszarach technologicznym i społeczno-kulturowym, ze stabilizacją częstotliwości nowelizacji ustawy deweloperskiej jako kluczowym czynnikiem. Negatywny wpływ prognozowany jest w strefie politycznej. Strefy społeczna i ekonomiczna cechują się zróżnicowanymi trendami, obejmując szanse i zagrożenia dla instytucji pośrednictwa kredytowego. Branża deweloperska, mimo stabilizacji ustawy, pozostaje wrażliwa na zmienne warunki rynkowe. Trend tworzenia własnych rozwiązań technologicznych przez pośredników kredytowych jest istotnym bodźcem dla rozwoju tych instytucji. Dokując analizy najważniejszych stref w scenariuszu prawdopodobnym, należy zauważyć, iż strefy te nie są jednolicie określone i prezentują heterogeniczną charakterystykę. Jedynie strefa technologiczno-techniczna (od 0 do 3,21) oraz strefa prawno-regulacyjna (od 0 do 0,57) są jednorodne w kontekście ich pozytywnego wpływu na rynek.

W strefie technologiczno-technicznej prawdopodobną szansą rozwoju instytucji pośrednictwa kredytowego w Polsce wydają się przede wszystkim działania ukierunkowane na tworzenie własnych rozwiązań technologicznych przez nich samych (3,33) oraz zwiększenie współpracy z podmiotami trzecimi (3,17), tworząc tak zwane finansowe one-stop-shop (na przykład ścisła współpraca z biurami nieruchomości, z deweloperami, Biurem Informacji Kredytowej, rzeczoznawcami majątkowymi czy portalami on-line). Współpraca i kooperacja z podmiotami trzecimi wydaje się istotna, zwłaszcza że naukowcy poświęcali już temu uwagę. W strefie tej ważny jest również wzrost wymagań jakościowych w zakresie obsługi klienta (3,5) oraz wzrost nastawienia gospodarstw domowych na zdigitalizowane procesy w świecie finansów (2,83). Mówi się, że pandemia COVID-19 przyspieszyła procesy digitalizacyjne o lata, wobec czego społeczeństwo z większą swobodą podchodzi do nowych technologii – zwłaszcza w świecie polskich finansów. Nic w tym dziwnego, ponieważ świat traktuje polskie innowacje finansowe za ultranowoczesne. Polska stała się liderem pod względem innowacyjności banków w Europie. Wiąże się to zarówno z otwartością Polaków na wszelkie nowinki technologiczne, jak i z umiejętnym dostosowaniem i promowaniem nieznanych wcześniej rozwiązań. Jeśli ten trend się utrzyma, liderami na rynku staną się te instytucje pośrednictwa kredytowego, które podążać będą za nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi.

5.7.4. Scenariusz niespodziankowy

Scenariusz niespodziewany to mało prawdopodobna wizja przyszłości rynku pośrednictwa kredytowego do 2025 roku, identyfikująca szanse i zagrożenia. Obszary technologiczno-techniczny oraz prawno-regulacyjny są irracjonalnie negatywne, sugerując mało prawdopodobny spadek w tworzeniu własnych rozwiązań technologicznych przez pośredników. Pozostałe strefy w scenariuszu są zróżnicowane. Wyróżniają się negatywnym aspektem najbardziej nieprawdopodobnym – spadkiem jakości obsługi klienta, co, mimo niskiego prawdopodobieństwa, wymaga szczególnej uwagi, biorąc pod uwagę rolę instytucji zaufania publicznego.

Scenariusze niespodziewane, choć mało prawdopodobne, mogą generować wysoki poziom zaskoczenia w przypadku ich wystąpienia. W przypadku zaistnienia prawa Murphy’ego – a dokładnie w sytuacji, gdyby scenariusz niespodziankowy zaczynał się materializować, instytucje finansowe mogłyby przyjąć podejście zgodnie z zasadą "przetrwania kryzysu". Podmioty te powinny być gotowe na różne scenariusze, zabezpieczając się przed nieoczekiwanymi zdarzeniami. Mogłyby wzmocnić swoje procedury zarządzania ryzykiem, zainwestować w bardziej elastyczne technologie, które umożliwią szybkie reagowanie na zmiany, a także zwiększyć zdolność do współpracy z innymi podmiotami. Również świadomość i edukacja społeczeństwa w zakresie finansów mogą stanowić ważne narzędzie w radzeniu sobie z niespodziewanymi wyzwaniami. W przypadku kryzysu ważne jest, aby instytucje finansowe i społeczeństwo wspólnie działały, aby zminimalizować skutki i szybko dostosować się do nowych warunków.

6. Podsumowanie i wnioski z pracy

Rozprawa doktorska opisuje polski rynek pośrednictwa kredytowego na tle współczesnych rozwiązań technologicznych, które obecnie przenikają do każdej części gospodarki. Przeprowadzona analiza literatury przedmiotu oraz przeprowadzone badanie empiryczne pozwoliły na szersze spojrzenie na wyzwania rozwojowe stawiane przed spółkami pośrednictwa kredytowego na tle skutków wywołanych przez pandemię COVID-19.

Przy użyciu modelu SUS przeprowadzono pomiar użyteczności porównywarki kredytowej, będącej narzędziem wykorzystywanym przez ekspertów kredytowych w Polsce. Badanie objęło 169 respondentów, a wynik SUS wyniósł 76, co przekłada się na ocenę B+ (dobry). Analiza według kryteriów Sauro i Lewis oraz podział na "użyteczność" i "potrzebę

uczenia się" potwierdziła wysoką użyteczność narzędzia, osiągając 86 punktów. W trakcie pilotażu zidentyfikowano, że eksperci z dłuższym stażem oceniają narzędzie bardziej pozytywnie, a osoby mniej doświadczone otrzymują wsparcie techniczne w ramach regularnych wdrożeń w spółkach, gdzie są zatrudnione.

Poprzez badanie kwestionariuszowe (CAWI) opracowano model ekonomiczno-finansowych czynników i stref wpływających na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce, szczególnie uwzględniając zmiany wynikające z pandemii COVID-19. Eksperti wskazali 284 czynniki, które zostały poddane segregacji, selekcji i gradacji, a następnie przyporządkowane do pięciu stref gospodarczych PEST-L. Proponowany model jest praktyczny dla decydentów w spółkach pośrednictwa kredytowego, uwzględniając zarówno strefy, jak i czynniki na dwuwymiarowej skali od niskiego do silnego wpływu na rynek pośrednictwa kredytowego w Polsce. Praca została wzbogacona o cztery cele szczegółowe.

Zawarte w rozdziale teoretycznym rozważania pozwoliły na zrealizowanie celu pomocniczego, którym było **określenie miejsca nowych technologii w sektorze pośrednictwa kredytowego w Polsce na tle dyscypliny ekonomii i finansów**. Dokonano tego poprzez wnikliwą analizę literatury krajowej oraz szerokiego wachlarzu wyselekcjonowanej literatury branżowej, gdyż literatura ta charakteryzuje się wysoką częstotliwością publikacji, która ma duże znaczenie w kontekście nowych rozwiązań technologicznych.

Zidentyfikowano technologiczne narzędzia wykorzystywane przez instytucje pośrednictwa kredytowego w Polsce (w szerokim znaczeniu). Dokonano tego w ramach metod badawczych, takich jak obserwacja uczestnicząca wśród ekspertów kredytowych, oraz na podstawie obserwacji gospodarki. W ramach części uzupełniającej badanie metodą kwestionariuszową (CAWI) **zweryfikowano nastawienie ekspertów kredytowych do nowoczesnych rozwiązań technologicznych w swojej branży**. Zwrócono uwagę na pandemię COVID-19, w czasie której prowadzono badania. Dzięki otrzymanym odpowiedziom **określono stopień wpływu nowoczesnej technologii na rozwój sektora pośrednictwa kredytowego w Polsce**. Według otrzymanych wyników badań: 81% ankietowanych ekspertów zgadza się, że pandemia COVID-19 uwypukliła potrzeby technologiczne w sektorze pośrednictwa kredytowego, a aż 91% ankietowanych ekspertów zgadza się, że nowoczesna technologia ma wpływ na rozwój sektora pośrednictwa kredytowego w Polsce.

Skonstruowano cztery scenariusze rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce do 2025 roku. W celu zapewnienia wyższej jakości prowadzonych badań i ograniczenia błędów dokonano triangulacji metod badawczych. Do ich konstrukcji wykorzystano wskazane we wcześniejszym badaniu czynniki, a następnie skonsultowano je

z prezesami, członkami zarządu oraz członkami organów nadzorczych renomowanych spółek pośrednictwa kredytowego w Polsce.

W trakcie badań nad poszczególnymi rozdziałami starano się zweryfikować poprawność postawionych we wstępie hipotez. Analizy i wyniki przeprowadzonych badań **pozytywnie potwierdziły pierwszą hipotezę**. Weryfikacji tej hipotezy dokonano na podstawie danych finansowych spółek, głównie bilansu i rachunku zysków i strat, pozyskanych z Krajowego Rejestru Sądowego, oraz informacji dotyczących liczby zatrudnionych ekspertów w badanym okresie. Wyniki uzyskano za pomocą opracowanego wzoru ARPE, który określił, że średni przychód spółki na jednego eksperta w spółkach technologicznych rok po wybuchu pandemii COVID-19 (2021) był o 183,4% wyższy niż w spółkach nietechnologicznych.

Druga hipoteza również została potwierdzona, co dowodzi, że porównywarki kredytowe stanowią użyteczne narzędzie wykorzystywane przez ekspertów kredytowych na polskim rynku pośrednictwa kredytowego. Otrzymany wynik SUS score na poziomie 76 pkt wskazuje na dobrą użyteczność systemu. Dodatkowo, dodanie jedenastego pytania z badania NPS do modelu SUS wykazało, że 83% respondentów poleciłoby to narzędzie swoim znajomym z branży. Badanie obserwacyjne przeprowadzone równocześnie z metodą ankietową, poprzez triangulację wyników, potwierdziło istotność użyteczności analizowanego narzędzia według ekspertów kredytowych.

Trzecia hipoteza została potwierdzona w wyniku badań teoretycznych, które zbiegły się z wybuchem pandemii COVID-19. Skutki pandemii przyspieszyły rozwój rynku pośrednictwa kredytowego, podkreślając jednocześnie kluczową rolę technologii w tej gałęzi gospodarki. Potwierdzenie tej hipotezy znalazło odzwierciedlenie w umocnieniu dwóch obserwowanych spółek technologicznych na rynku pośrednictwa kredytowego, podczas gdy dwie pozostałe, zaklasyfikowane jako nietechnologiczne, ogłosiły fuzje i bankructwo.

W rozprawie doktorskiej zebrano aż 16 obszernych konkluzji, a najważniejsze z nich zaprezentowano w tabeli 4.

Tabela 4. Najważniejsze wnioski z rozprawy doktorskiej

Lp.	Wniosek
1	Zidentyfikowano lukę badawczą dotyczącą nowych technologii w obszarze pośrednictwa kredytowego, co zostało uzupełnione poprzez opracowanie matrycy współczesnych narzędzi technologicznych używanych przez ekspertów kredytowych, uwzględniając ograniczenia wynikające z pandemii COVID-19. Wśród zlokalizowanych technologii kluczowe znaczenie miały: Ekspert Kredytowy Online, multiwniosek, porównywarka kredytowa, wideorozmowy z klientami, współdzielenie symulacji

	<p>kredytowej online, raport monitorujący ograniczenia bankowe, algorytm badający zdolność kredytową klientów, model finansowego one-stop-shop, zdalne podpisywanie dokumentów. Te narzędzia odegrały istotną rolę w utrzymaniu ciągłości działalności podmiotów pośrednictwa kredytowego podczas pandemii, umożliwiając klientom dostęp do fachowych porad i ofert, a pracownikom skuteczne dostosowanie profilu klienta do polityki kredytowej banków. W rezultacie wprowadzone technologie stały się wartością dodaną dla całego sektora finansowego.</p>
2	<p>W literaturze brakuje bezpośrednich wskazań dotyczących funkcji nowych technologii w kontekście badanych podmiotów. Podjęto próbę samodzielnego ich scharakteryzowania, identyfikując pięć kluczowych funkcji: geograficzną, automatyzacyjną, redukcyjną, konkurencyjną i współpracy. Te funkcje umożliwiają spółkom i ich ekspertom dynamiczny rozwój, przy czym warto zauważyć, że charakterystyka nowych technologii jest różnorodna i ciągle ewoluuje wraz z postępowaniem technologicznym.</p>
3	<p>Z analizy wyników sprzedanych kredytów przez spółki pośrednictwa, opublikowanych przez ZFPF, wynika, że rynek sprzedaży pośredniej dominuje głównie w segmencie kredytów hipotecznych, których udział w stosunku do kredytów gotówkowych i firmowych wynosi średnio 10:1. Konkluduje się, że kondycja sprzedaży kredytów hipotecznych istotnie wpływa na efektywne funkcjonowanie tych podmiotów, determinując ich kluczową pozycję na rynku.</p>
4	<p>W analizowanym okresie zaobserwowano znaczący wzrost sprzedaży kredytów hipotecznych w kanale pośrednim, szczególnie w II kwartale 2020 roku i w okresie zaostrożenia polityki kredytowej w II i III kwartale 2022 roku, związanej z walką z wysoką inflacją. Udział sprzedaży pośredniej zmienił się z 50:50 na 75:25 na korzyść tego kanału, co może świadczyć o rosnącej świadomości ekonomicznej Polaków, poszukujących dogłębnej wiedzy o rynku i analizujących różne oferty banków. W warunkach kryzysowych, rośnie znaczenie wsparcia profesjonalnego eksperta kredytowego.</p>
5	<p>Na początkowym etapie pandemii COVID-19 zauważono wzrost popytu na kredyty hipoteczne, wywołany obniżką stóp procentowych przez RPP, co zwiększyło zdolność kredytową klientów. Analiza statystyczna potwierdziła istotną różnicę w liczbie złożonych wniosków o kredyt hipoteczny przed i w trakcie pandemii, wynoszącą 3,9 tysięcy sztuk.</p>
6	<p>W ramach dysertacji przeprowadzono podział spółek pośrednictwa kredytowego na dwie kategorie: technologiczne i nietechnologiczne. Spośród spółek technologicznych, takich jak Lendi sp. z o.o. oraz Expander Advisor sp. z o.o., obie wykorzystują porównywarke kredytową, integrują zdolność kredytową klientów w systemie CRM i oferują dodatkowe narzędzia w kanale B2C. Pozostałe spółki nietechnologiczne zostały przejęte lub ogłosiły upadłość. Niektóre spośród spółek nieobjętych badaniem z czasem wprowadziły elementy technologiczne, jak w przypadku Notus Finanse sp. z o.o., rozwijającej się obecnie w obszarze metaverse.</p>
7	<p>W trakcie badań zidentyfikowano cztery porównywarki kredytowe na rynku pośrednictwa kredytowego, w tym wyróżniającą się aplikację spółki Finpack. Analiza cech endogenicznych i egzogenicznych wskazuje, że instytucje korzystające z tej technologii znajdują się w korzystnej sytuacji, co potwierdza ich umiejscowienie w obszarze maxi-maxi na układzie kartezyjskim, co przekłada się na przewagę szans w otoczeniu i silnych stronach wewnątrz organizacji.</p>

8	<p>Opracowano autorski schemat obserwacji uczestniczącej wśród ekspertów kredytowych, na podstawie którego wyniki badań jednoznacznie potwierdziły wsparcie technologii na każdym etapie pracy eksperta. Z perspektywy klientów, wyniki wykazały ich otwartość na zdigitalizowane procesy, preferując spotkania online i korzystając z kodów SMS do podpisywania dokumentów. Z kolei spojrzenie z perspektywy ekspertów ujawniło, że technologia jest szeroko wykorzystywana w przygotowywaniu symulacji kredytowej, szczególnie poprzez korzystanie z porównywarek. Banki natomiast udostępniają elektroniczne narzędzia, takie jak aktywne wnioski kredytowe, zdominowane przez procesy bardziej zdigitalizowane niż tradycyjne procesy w oddziałach banków.</p>
9	<p>W modelu SUS porównywarka kredytowa osiągnęła 76 pkt, co wskazuje na wysoką użyteczność narzędzia, z wynikiem klasyfikującym się jako B+ według Sauro i Lewis. Analiza podziału wyników na użyteczność i uczenie się (learnability) ujawniła wysoką użyteczność (83 pkt), jednak obszar uczenia się wymagał dodatkowej uwagi, z wynikiem na poziomie 73. W odniesieniu do osób niedoświadczonych, badanie wskazało na potrzebę dodatkowego wsparcia technicznego, zwłaszcza dla obszaru uczenia się, gdzie wynik wyniósł 67. Wywiady pogłębione ujawniły, że w spółkach zatrudniających ekspertów, szkolenia są organizowane regularnie. Natomiast w kontekście osób doświadczonych, eksperci kredytowi wysoko ocenili platformę zarówno pod względem użyteczności (84 pkt), jak i uczenia się (73,8 pkt).</p>
10	<p>Badania nad czynnikami wpływającymi na rozwój rynku pośrednictwa kredytowego wykazały wyraźny trend związany z digitalizacją procesów kredytowych, uznawaną za najważniejszy czynnik rozwoju (15,85%). Kolejne istotne czynniki to wysoka jakość obsługi klienta (15,49%), kompleksowość oferty pośredników kredytowych (12,68%), technologia stosowana przez pośredników (9,5%) oraz czas pozyskania finansowania od złożenia wniosku do wypłaty środków klientom (8,45%), według opinii ekspertów. Innymi słowy digitalizacja procesów kredytowych umożliwia efektywność i szybkość obsługi, co z kolei wpływa na pozytywne doświadczenia klientów. Wysoka jakość obsługi i kompleksowość oferty budują zaufanie, natomiast nowoczesne technologie oraz szybki czas pozyskania finansowania odpowiadają na rosnące oczekiwania konsumentów w dzisiejszym dynamicznym środowisku rynkowym.</p>
11	<p>Opracowany scenariusz rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce do 2025 roku, bazujący na opiniach kluczowych decydentów w spółkach pośredniczących, obejmuje optymistyczny, pesymistyczny, prawdopodobny i niespodziewany scenariusz. W scenariuszu optymistycznym dominuje pozytywny wpływ strefy ekonomiczno-gospodarczej, technologiczno-technicznej i politycznej, podczas gdy scenariusz pesymistyczny uwzględnia negatywne czynniki w tych samych obszarach. Scenariusz prawdopodobny wskazuje na rozwój poprzez własne innowacje technologiczne, intensyfikację działań marketingowych i współpracę z podmiotami trzecimi. Scenariusz niespodziewany koncentruje się na czynnikach negatywnych, takich jak spadek dostępności ofert kredytowych i wzrost roli banków w dystrybucji kredytów.</p>

Źródło: opracowanie własne

Przedstawione konkluzje pozwoliły odpowiedzieć na pytanie badawcze: „Czy nowoczesne rozwiązania technologiczne są głównym czynnikiem rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce?”. Odpowiedź na to pytanie okazała się być twierdząca, ale niejednoznaczna. Z jednej strony przeprowadzone badania wykazały dużą aktywność nowoczesnych rozwiązań technologicznych w rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce, szczególnie że:

- zdigitalizowane procesy kredytowe oraz technologia okazały się kluczowymi czynnikami w rozwoju badanego rynku,
- eksperci kredytowi bazują w swojej codziennej pracy na rozwiązaniach technologicznych,
- porównywarka kredytowa jest użytecznym narzędziem dla użytkowników,
- spółki technologiczne mają wyższy wskaźnik ARPE od spółek nietechnologicznych,
- technologia pomogła przetrwać i umocnić swoją pozycję na rynku pośrednictwa kredytowego tym podmiotom, które w trakcie trwania pandemii COVID-19 po nią sięgnęły,
- gospodarka cyfrowa 4.0 oparta jest na dynamicznym rozwoju nowych technologii,
- banki – jako główny podmiot w pośrednictwie kredytowym – rozwijają swoje działalności w kierunku nowych technologii.

Z drugiej strony, Autor dysertacji dostrzega, że obok technologii istnieje kluczowa rola ludzi w rozwoju rynku pośrednictwa kredytowego. Chociaż technologia jest istotnym czynnikiem, nie może być jedynym, ponieważ ludzie, ich potrzeby i wkład w tworzenie sektora finansowego są równie istotne. Współdziałanie nowoczesnych technologii i pracy ludzkiej jest kluczowym determinantem rozwoju tego rynku.

Zbiór konkluzji reprezentuje wkład w dyscyplinę ekonomii i finansów.

- Dla środowiska naukowego stwarzają one źródło informacji, poszerzając perspektywę analizy dynamicznych procesów rynkowych.
- Przedsiębiorcy z sektora kredytowego mają możliwość wykorzystania tych wniosków w dostosowaniu strategii do ewoluującego otoczenia rynkowego, podkreślając równorzędność roli technologii i ludzkiego doświadczenia.
- Jednocześnie instytucje finansowe i regulacyjne mogą korzystać z tych wniosków jako fundamentu do opracowywania polityki sektora finansowego, uwzględniając oba aspekty – zarówno technologiczne, jak i ludzkie – w procesie tworzenia trwałych i innowacyjnych rozwiązań.

W kontekście dalszych badań, Autor dysertacji planuje poszerzenie zakresu badawczego o wpływ sztucznej inteligencji (AI) na sektor pośrednictwa kredytowego. Badania nad integracją AI będą mogły być skupione na optymalizacji procesów decyzyjnych, personalizacji ofert oraz identyfikacji nowych trendów rynkowych. Ponadto, prace nad dalszymi badaniami skoncentrują się na rozwinięciu perspektywy badawczej o obszar pośrednictwa ubezpieczeniowego, który, mimo pewnych podobieństw, stanowi odrębną dziedzinę. Analiza wpływu nowoczesnych technologii, w tym AI, na efektywność, innowacje i dynamikę tego sektora może dostarczyć istotnych wniosków dla praktyki biznesowej, decydentów oraz środowiska naukowego. Wprowadzenie nowych aspektów badawczych pozwoli na lepsze zrozumienie współczesnych wyzwań i możliwości w dziedzinie pośrednictwa finansowego.