



ROCZNIK  
INSTYTUCJI FINANSOWYCH  
I SPÓŁEK AKCYJNYCH

•

**POLSKI  
KOMPAS**





*Wierzmy, że rocznik wzorowany na podobnych wydawnictwach francuskich, niemieckich i innych wypełni dotkliwą lukę w życiu ekonomicznym, któremu brak koniecznej dziś orientacji, a stanie się niezbędnym podręcznikiem w codziennej pracy spółek akcyjnych, wszystkich instytucyj i osób, które biorą udział w życiu gospodarczem Polski*

„Gazeta Bankowa” R. 1 (1921) nr 20 – 15/17

# W poszukiwaniu nowej definicji gospodarczego ładu

Czy kryzys związany z pandemią może się stać szansą? Czy wojna na Ukrainie może przyspieszyć mozolnie budowane strategie gospodarczego wzrostu Polski? Czy paradoksalnie może się okazać, że – poza oczywistym cierpieniem chorych i umierających w barbarzyńskich nalotach – pandemiczna i wojenna pożoga pozwolą ostatecznie zbudować coś, co na trwałe zmieni nasz gospodarczy świat? To trudne pytania, ale mam wrażenie, że słyszę je coraz częściej. Podobnie jak pytania o kierunek dziejącej się transformacji, o zmianę, w której obliczu stanął świat gospodarczy

**G**eopolityczne, globalne zmiany stają się faktem, a transformacja wymusza na uczestnikach gospodarczego rynku działania wyjątkowe. Pilne. Niestandardowe. Uciekające od teorii gospodarczych opartych na znanych od dziesięcioleci procesach. Ekonomia nie analizowała dotąd tylu zmiennych następujących w takim natężeniu w tym samym czasie.

Ślad tych strategii, wizji i planów obecny jest w tym wyjątkowym wydaniu „Polskiego Kompas”. Analizujemy skutki surowcowego, paliwowego i energetycznego kryzysu, które stały się elementem wojny gospodarczej wypowiedzianej całemu cywilizowanemu światu przez Rosję 24 lutego 2022 r.

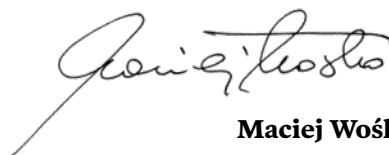
Od lat na łamach „Polskiego Kompas” jedno pojęcie pojawia się niemal w każdej branży – to kwestia zapewnienia bezpieczeństwa prowadzenia gospodarczej gry. W tym roku staje się to kluczowym zagadnieniem wpływającym na strategie biznesowe opisywane przez uczestników rynku. Im, jak co roku od ośmiu wydań, oddajemy łamy „Rocznika instytucji finansowych i spółek akcyjnych”.

Potrzebujemy pilnie nowej definicji gospodarczego ładu w Europie i w Polsce. Potrzebujemy – w zupełnie nowym, znacznie szerszym niż dotychczas znaczeniu –

sprawiedliwej i bezpiecznej transformacji niemal wszystkich dziedzin życia gospodarczego. I trzeba mieć świadomość, że zapewnienie bezpieczeństwa i utrzymanie się na ścieżce rozwoju wymagają dziś złamania obowiązującego od wieków paradygmatu skutków kryzysów gospodarczych, których efektem jest jedynie to, że zamożni stają się bogatsi, a biedni biedniejsi.

Polecam lekturę niezwykle ważnych w tym czasie analiz i prezentacji strategii polskiego rządu, polskich spółek, przedsiębiorstw i instytucji życia gospodarczego. Wierzę, że jak co roku, od ośmiu już lat, „Polski Kompas” będzie zapisem wyzwań i wskaże szanse, które stoją przed polską gospodarką.

Zapraszam do lektury!



**Maciej Wośko**

redaktor naczelny  
„Gazety Bankowej”

# Zapis polskiej transformacji gospodarczej

„Polski Kompas” stał się w ciągu ośmiu ostatnich lat zapisem niezwykle wydarzeń w polskiej gospodarce – świadectwem strategii i projektów administracji rządowej i przedsiębiorców. Od Planu Morawieckiego, przez strategię energetycznej i surowcowej dywersyfikacji, zieloną transformację, budowanie rangi narodowej waluty – złotego, aż po „Polski Ład” i taktykę działań w walce z kryzysem postcovidowym

**W**ierzę, że zestaw przeglądów stanu gospodarki z lat 2015–2022, przygotowanych przez redakcję gospodarczą Grupy Medialnej Fratria, już jest doskonałym źródłem wiedzy o działaniach, które polską gospodarkę postawiły wśród najlepiej i – co istotne – stabilnie rozwijających się krajów w Europie. „Polski Kompas” stał się przez tych osiem lat zapisem gospodarczej zmiany – zmiany, która dzięki determinacji rządu i przedsiębiorców pomogła nam przebrnąć przez gospodarcze skutki pandemii COVID-19, a dziś pozwala skutecznie niwelować dolegliwości kryzysu surowcowego i energetycznego, z którymi mierzy się cała Europa, cały świat. Dziś pozwala nam odważnie budować system wsparcia dla Ukrainy i kilku milionów obywateli państwa walczącego z barbarzyńskim atakiem Rosji.

„Polscy przedsiębiorcy muszą mieć równorzędne do zagranicznych ułatwienia działalności na naszym własnym krajowym rynku. Zasady wolnego rynku muszą być uczciwe i równe dla wszystkich. Bardziej

prorozwojowy i proinwestycyjny musi także być polski system bankowy. Bardziej zaangażowane we wspieranie wzrostu gospodarczego powinny być też wszystkie związane z gospodarką instytucje państwowe i Narodowy Bank Polski” – to fragment wypowiedzi prezydenta RP Andrzeja Dudy z pierwszego „Polskiego Kompas” z 2015 r. Ten fragment przypomina, gdzie byliśmy, przed jakimi wyzwaniem staliśmy i z czym mierzyła się polska gospodarka osiem lat temu.

Pamięć ludzka bywa zawodna, szybko zapominamy, „jak to było”. Warto zatem odświeżyć pewną niezwykle historię potężnej transformacji, jaką przeszła polska gospodarka, przypomnieć sobie, jaka zmiana dokonała się w instytucjach państwowych, które skutecznie włączyły się w bezpośrednie uczestnictwo w gospodarce. „Polski Kompas” jest i będzie niezwykle źródłem tej gospodarczej, ekonomicznej, politycznej, strategicznej pamięci.

Zapraszam do lektury!



**Romuald Orzeł**  
prezes zarządu  
Grupy Medialnej Fratria



# Spis treści

## POLSKI KOMPAS

jesień 2022

### Od Redaktora

// MACIEJ WOŚKO,  
redaktor naczelny „Gazety Bankowej” ..... 4

### Od Wydawcy

// ROMUALD ORZEŁ,  
prezes zarządu Fratris Sp. z o.o. .... 5

**W tak dramatycznym momencie historii najważniejszym zadaniem rządzących jest to, aby prowadzić państwową nawię w zgodzie z racją stanu**

// Mateusz MORAWIECKI,  
prezes Rady Ministrów ..... 10

### Globalne koszty po erze globalnych korzyści

// prof. ADAM GLAPIŃSKI,  
prezes Narodowego Banku Polskiego ..... 12

### Transformacja energetyczna musi uwzględniać interes Polski

// JACEK SASIN, wiceprezes Rady Ministrów,  
minister aktywów państwowych ..... 15

### Walka o wolność nigdy się nie kończy

// prof. PIOTR GLIŃSKI, wiceprezes Rady Ministrów,  
minister kultury i dziedzictwa narodowego ..... 17

### Wojsko jako gwarant suwerenności i integralności terytorialnej Polski

// MARIUSZ BŁASZCZAK, wiceprezes Rady Ministrów,  
minister obrony narodowej ..... 20

### U progu wielkiej zmiany

// HENRYK KOWALCZYK, wiceprezes Rady Ministrów,  
minister rolnictwa i rozwoju wsi ..... 22

### Trójmorze – nowa jakość w Europie

// GRAŻYNA IGNACZAK-BANDYCH,  
szef Kancelarii Prezydenta RP ..... 24

## DZIAŁ I

# SPRAWIEDLIWA I BEZPIECZNA TRANSFORMACJA. NOWA DEFINICJA GOSPODARCZEGO ŁADU

### Polityka fiskalna w burzliwych czasach

// MAGDALENA RZECZKOWSKA,  
minister finansów ..... 29

### Polska jednym z beneficjentów zmian w światowych łańcuchach dostaw

// MAREK DIETL, prezes zarządu Giełdy Papierów  
Wartościowych w Warszawie SA ..... 31

### Rola centrum usług społecznych w poszukiwaniu nowego paradygmatu polityki społecznej

// prof. GRAŻYNA ANCYPAROWICZ,  
ekonomistka, GWSH, Rada ds. Społecznych  
przy Prezydencie RP ..... 34

### Rozwój na nowych zasadach

// dr hab. BEATA KOZŁOWSKA-CHYŁA,  
prezes zarządu PZU SA ..... 40

### E-Państwo jako ważny składnik polskiej transformacji

// prof. ALOJZY Z. NOWAK,  
rektor Uniwersytetu Warszawskiego ..... 45

### Nowego ładu rzeczywiście potrzeba

// prof. JERZY ZYŻYŃSKI, Wydział Zarządzania  
Uniwersytetu Warszawskiego ..... 48

### Naszą misją jest podnoszenie dobrobytu konsumentów

// TOMASZ CHRÓSTNY,  
prezes Urzędu Ochrony Konkurencji  
i Konsumentów ..... 57

### Polski sektor bankowy w obliczu nowych-starych wyzwań

// prof. MAŁGORZATA ZALESKA,  
dyrektor Instytutu Bankowości SGH,  
przewodnicząca Komitetu Nauk  
o Finansach PAN ..... 60

### Nic nie będzie tak, jak było

// BEATA DASZYŃSKA-MUZYCZKA, prezes  
zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego ..... 62

### Zeroemisyjność to klucz do stabilnych dostaw energii dla klientów i polskiej gospodarki

// DANIEL OBAJTEK,  
prezes zarządu PKN ORLEN SA ..... 65

### Bez bezpieczeństwa i bez solidarności nie ma rozwoju

// JERZY KWIECIŃSKI,  
wiceprezes zarządu Banku Pekao SA ..... 68

### Sprawdzeni partnerzy na czas trudnych przemian

// MICHAŁ MIERZEJEWSKI,  
prezes Philip Morris Polska i Kraje Bałtyckie ..... 75

### Siła płynąca z determinacji

// KRZYSZTOF MAMIŃSKI,  
prezes Polskich Kolei Państwowych SA ..... 78

### Narzędzia transformacji

// JAROSŁAW KROC,  
Senior Managing Director w Accenture ..... 80

### Niezależność energetyczna w oparciu o dostępne lokalnie źródła energii

// WOJCIECH DĄBROWSKI, prezes zarządu  
PGE Polska Grupa Energetyczna SA ..... 82

### Przesilenie cywilizacyjne i wymóg nowego ładu społeczno-gospodarczego

// prof. ELŻBIETA MAĆCZYŃSKA, honorowa prezes  
Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego ..... 85

### Gospodarcza nuda?

// prof. LESZEK DZIAWGO, Wydział Nauk  
Ekonomicznych i Zarządzania,  
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu ..... 92

### Podstawą dla biznesu stają się wartości

// prof. PIOTR WACHOWIAK, rektor Szkoły  
Głównej Handlowej w Warszawie ..... 94

### Spółdzielczy model gospodarowania może być szansą dla gospodarki w kryzysie

// GRZEGORZ BIERECKI, senator RP ..... 102

## DZIAŁ II

# SPÓŁKI AKCYJNE

### Technologiczny szturm giełdy

// STANISŁAW KOCZOT, zastępca  
redaktora naczelnego „Gazety Bankowej” ..... 109

### **Sprawiedliwy ład gospodarczy w warunkach fundamentalnej niepewności**

// DOMINIK KACZMARSKI,  
prezes Rady Giełdy Papierów  
Wartościowych w Warszawie SA,  
Ministerstwo Aktywów Państwowych..... **111**

### **Raportowanie ESG to wyzwanie dla spółek, ale i szansa na rozwój polskiego rynku kapitałowego**

// KATARZYNA SZWARC,  
pełnomocnik Ministra Finansów  
ds. Strategii Rozwoju Rynku Kapitałowego..... **114**

### **Nowe prawo holdingowe już obowiązuje – dylematy dla spółek. Czy je przyjmować?**

// prof. ANDRZEJ SZUMAŃSKI,  
Katedra Prawa Gospodarczego  
Uniwersytetu Jagiellońskiego ..... **116**

Tabela: **Spółki krajowe** ..... **118**

Tabela: **Spółki zagraniczne** ..... **122**

## **BRANŻA BANKOWA**

### **Niekorzystne wiatry dla sektora bankowego**

// PIOTR ROSIK,  
publicysta „Gazety Bankowej” ..... **124**

### **Antykrzysowe działania państwa a stabilność sektora finansowego**

// LESZEK SKIBA,  
prezes zarządu Banku Pekao SA ..... **127**

### **Największe wyzwania społeczno-gospodarcze Polski. Jaka perspektywa czeka sektor bankowy?**

// GRZEGORZ OLSZEWSKI,  
prezes zarządu Alior Banku..... **129**

## **BRANŻA BUDOWLANA I INFRASTRUKTURA**

### **Wielkie inwestycje i cyfryzacja procesu budowlanego**

// ARTUR CEYROWSKI,  
publicysta, redaktor portalu Stefczyk.info..... **132**

### **Zmieniamy oblicze transportu, podnosimy jakość infrastruktury**

// ANDRZEJ ADAMCZYK,  
minister infrastruktury ..... **135**

### **Tylko kryzys powoduje prawdziwą zmianę**

// PIOTR KLEDZIK,  
prezes zarządu PORR ..... **138**

### **Rozwój polskiej kolei w dobie światowych wyzwań**

// MAREK CHRANIUK,  
prezes zarządu PKP Intercity SA ..... **140**

### **Skok jakościowy na kolei regionalnej dzięki POLREGIO**

// ARTUR MARTYNIUK,  
prezes zarządu POLREGIO ..... **142**

### **Kolej to bezpieczeństwo Polski**

// DARIUSZ SELIGA,  
prezes zarządu PKP CARGO SA ..... **145**

## **BRANŻA CHEMICZNA**

### **Europejski lider transformacji ekologicznej**

// ROBERT OLESIŃSKI, dziennikarz  
portal wGospodarce.pl ..... **148**

### **Polska Chemia – centrum transformacji**

// dr inż. TOMASZ ZIELIŃSKI,  
prezes Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego ... **150**

### **Inwestujemy w innowacje i środowiskowe rozwiązania technologiczne**

// TOMASZ HINC,  
prezes Grupy Azoty SA ..... **154**

## **BRANŻA DEWELOPERSKA**

### **2022 – zwrot w nieruchomościach?**

// MAKSYMILIAN WYSOCKI,  
redaktor portalu wGospodarce.pl,  
publicysta „Gazety Bankowej” ..... **156**

### **Kondycja polskiej branży budowlanej w obliczu trudnej sytuacji geopolitycznej**

// ARTUR POPKO,  
prezes zarządu Budimex SA ..... **160**

## **BRANŻA ENERGETYCZNA**

### **Polska elektroenergetyka w cieniu wojny**

// AGNIESZKA ŁAKOMA,  
dziennikarka „Gazety Bankowej”  
i portalu wGospodarce.pl ..... **162**

### **Stabilna energetyka to bezpieczne państwo**

// PAWEŁ SZCZESZEK,  
prezes zarządu TAURON Polska Energia SA..... **166**

### **Bezpieczeństwo energetyczne Polski to nasza strategiczna misja**

// PAWEŁ MAJEWSKI,  
prezes zarządu Enea SA..... **168**

### **PGNiG TERMIKA SA na mapie energetycznych przekształceń**

// JAROSŁAW MAŚLANY,  
prezes zarządu PGNiG TERMIKA SA ..... **170**

### **Wpływ systemu ETS na transformację energetyczną**

// prof. ZBIGNIEW KRYSIAK,  
prezes Instytutu Myśli Schumana ..... **174**

## **BRANŻA INFORMATYCZNA**

### **Sektor IT na fali**

// MAREK JAŚLAN, analityk Telko.in ..... **178**

### **Polska ma szansę stać się jednym ze światowych liderów transformacji cyfrowej**

// JANUSZ CIESZYŃSKI,  
sekretarz stanu w KPRM,  
pełnomocnik rządu ds. cyberbezpieczeństwa .... **181**

### **Nowoczesna gospodarka musi być oparta na innowacjach**

// dr inż. PAWEŁ KUCH,  
p.o. dyrektora Narodowego Centrum  
Badań i Rozwoju ..... **184**

### **Cyfrowy obieg dokumentów i informacji – układ nerwowy e-administracji**

// WOJCIECH PAWLAK, dyrektor NASK PIB..... **187**

## **BRANŻA PALIWOWA**

### **Rynek paliwowy od nowa**

// AGNIESZKA ŁAKOMA,  
dziennikarka „Gazety Bankowej” ..... **190**

### **W czasie kryzysu liczą się stabilizacja i jasna wizja rozwoju**

// IWONA WAKSMUNDZKA-OLEJNICZAK,  
prezes zarządu PGNiG SA..... **194**

### **Gazowy marsz ku polskiej niezależności energetycznej**

// ARTUR ZAWARTKO,  
wiceprezes zarządu OGP GAZ-SYSTEM SA ..... **197**

## **BRANŻA SPOŻYWCZA**

### **Dominująca rola czynników zewnętrznych**

// GRAŻYNA RASZKOWSKA, publicystka  
„Gazety Bankowej” i portalu wGospodarce.pl .... **200**

<b>Budujemy silną markę polskiego rolnictwa</b>	
// dr inż. WALDEMAR HUMIEŃSKI, dyrektor generalny Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa .....	203

<b>Racjonalna polityka podatkowa państwa nie musi oznaczać szczególnych preferencji</b>	
// ADRIAN JABŁOŃSKI, dyrektor ds. korporacyjnych i komunikacji w JTI Polska.....	206

## BRANŻA SUROWCOWA

<b>Przyszłość w miedzi</b>	
// ROBERT BOMBAŁA, publicysta ekonomiczny, współpracownik „Gazety Bankowej” .....	208

<b>Miedź i napędzające się transformacje</b>	
// MARCIN CHLUDZIŃSKI, prezes zarządu KGHM Polska Miedź SA .....	211

<b>Transformacja powinna przynosić wartość naszym odbiorcom</b>	
// HENRYK MUCHA, prezes zarządu PGNiG Obrót Detaliczny sp. z o.o. ....	213

<b>Leśne Gospodarstwa Węglowe – patent Lasów Państwowych na CO<sub>2</sub></b>	
// JÓZEF KUBICA, dyrektor generalny Lasów Państwowych .....	216

## BRANŻA TELEKOMUNIKACYJNA

<b>Tyle nadziei, ile obaw</b>	
// MAREK JAŚLAN, analityk Telko.in .....	218

<b>Trzy kroki do skutecznej transformacji</b>	
// MARIUSZ ZDRODOWSKI, dyrektor Instytutu Łączności – Państwowego Instytutu Badawczego .....	221

<b>Cyfrowa i zielona transformacja</b>	
// ANDRZEJ DULKA, prezes Polskiej Izby Informatyki i Telekomunikacji .....	224

<b>Zielona transformacja to droga innowacyjności i współpracy</b>	
// JACKIE ZHANG, dyrektor zarządzający Huawei Polska .....	227

## DZIAŁ III

# INSTYTUCJE FINANSOWE

## INSTYTUCJE RYNKU FINANSOWEGO

<b>Finanse pomogą w transformacji</b>	
// STANISŁAW KOCZOT, zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej” .....	233

<b>Transformacja powinna być sprawiedliwa i solidarna</b>	
// PIOTR PATKOWSKI, podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów, Główny Rzecznik Dyscypliny Finansów Publicznych .....	235

<b>„W czasach kryzysu uważaj na zagrożenie, ale rozpoznaj też rodzaje szansę” 2.0</b>	
// MACIEJ TRYBUCHOWSKI, prezes Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych i KDPW_CCP .....	237

<b>Gospodarka wobec wyzwań – jak wykorzystać technologię na rzecz zrównoważonego rozwoju?</b>	
// ROBERT TRĘTOWSKI, wiceprezes zarządu Krajowej Izby Rozliczeniowej SA .....	239

<b>Kumulacja zagrożeń dla eksporterów</b>	
// JANUSZ WŁADYCZAK, prezes zarządu Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych SA .....	242

## BANKI

<b>Banki z potężnym wzrostem zysku</b>	
// KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI, dziennikarz wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej” .....	246

<b>Czas globalnych zawirowań. Musimy być gotowi, aby wykorzystać szanse</b>	
// PAWEŁ GRUZA, wiceprezes zarządu PKO Banku Polskiego, kierujący pracami zarządu .....	249

<b>Banki w Polsce liderami ESG, ale wiele jest jeszcze do zrobienia</b>	
// KAROLINA LEŚKIEWICZ, Senior Manager, Kearney, JAKUB SIEKIERZYŃSKI, Manager, Kearney .....	251

<b>Sprawiedliwe raportowanie</b>	
// WOJCIECH HANN, prezes zarządu Banku Ochrony Środowiska SA .....	254

<b>Wyzwania dla banków spółdzielczych</b>	
// KRYSZYNA MAJERCZYK-ZABÓWKA, prezes zarządu Krajowego Związku Banków Spółdzielczych .....	257

Tabela: <b>Banki komercyjne</b> .....	260
---------------------------------------	-----

Tabela: <b>Banki państwowe</b> .....	260
--------------------------------------	-----

Tabela: <b>Banki spółdzielcze</b> .....	261
---	-----

Tabela: <b>Przedstawicielstwa banków zagranicznych</b> .....	268
--	-----

## INSTYTUCJE RYNKU KAPITAŁOWEGO

<b>Domy maklerskie i rynkowy rollercoaster</b>	
// PIOTR ROSIK, publicysta „Gazety Bankowej” ....	270

<b>Sukcesy w uszczelnianiu luki VAT inspiracją dla wielu krajów UE</b>	
// ARTUR SOBOŃ, sekretarz stanu w Ministerstwie Finansów .....	272

<b>Rynek kapitałowy jako czynnik stymulujący rozwój w trakcie spowolnienia gospodarczego</b>	
// WALDEMAR MARKIEWICZ, prezes Izby Domów Maklerskich .....	275

Tabela: <b>Banki prowadzące działalność maklerską</b> .....	278
---	-----

Tabela: <b>Domy maklerskie</b> .....	279
--------------------------------------	-----

Tabela: <b>Przedstawicielstwa podmiotów zagranicznych</b> .....	280
---	-----

Tabela: <b>Rejestr funduszy zagranicznych</b> .....	281
---	-----

Tabela: <b>Towarzystwa i fundusze inwestycyjne</b> .....	282
--	-----

## RYNEK UBEZPIECZENIOWY

<b>Zrównoważona transformacja w sektorze ubezpieczeń</b>	
// MAŁGORZATA DYGAŚ, publicystka „Gazety Bankowej” .....	284

<b>Ubezpieczenia zmieniają rzeczywistość</b>	
// JAN GRZEGORZ PRĄDZYŃSKI, prezes zarządu Polskiej Izby Ubezpieczeń .....	287

<b>Pracodawca–pracownik – nowy model relacji</b>	
// ALEKSANDRA AGATOWSKA, prezes PZU Życie SA .....	290

<b>Zrównoważony rozwój to sposób prowadzenia biznesu</b>	
// ROGER HODGKISS, prezes zarządu Generali Polska .....	293



<b>Potrzeba bezpieczeństwa i stabilności</b>	
// GRZEGORZ BUCZKOWSKI, członek zarządu marki Saltus Ubezpieczenia.....	296
Tabela: <b>Ubezpieczenia na życie</b>	
– zakłady z siedzibą w Polsce .....	298
Tabela: <b>Ubezpieczenia na życie</b>	
– przedstawicielstwa zagraniczne .....	299
Tabela: <b>Ubezpieczenia osobowe i majątkowe</b>	
– zakłady z siedzibą w Polsce .....	300
Tabela: <b>Ubezpieczenia osobowe i majątkowe</b>	
– przedstawicielstwa zagraniczne .....	301
Tabela: <b>PTE/OFE</b> .....	304
Tabela: <b>DFE (Dobrowolne fundusze emerytalne)</b> .....	305
Tabela: <b>PFE (Pracownicze fundusze emerytalne)</b> .....	305

## RYNEK KAS SPÓŁDZIELCZYCH

<b>Sektor SKOK – bogactwo historii i doświadczeń</b>	
// ARKADY SAULSKI, dziennikarz portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej” .....	306
<b>Nowa rzeczywistość, nowe wyzwania, ale i nowe szanse</b>	
// RAFAŁ MATUSIAK, prezes Krajowej Spółdzielczej Kasy Oszczędnościowo-Kredytowej .....	309
<b>Sektor finansowy powinien być blisko ludzi</b>	
// ANDRZEJ SOSNOWSKI, członek zarządu Kasy Stefczyka .....	311
<b>Edukacja finansowa odpowiedzią na kryzys popandemiczny</b>	
// dr inż. KAZIMIERZ JANIĄK, prezes Stowarzyszenia Krzewienia Edukacji Finansowej, KATARZYNA KOŁODZIEJCZYK, kierownik Ośrodków Doradztwa Finansowego i Konsumentckiego SKEF .....	313
Tabela: <b>Podmioty sektora kas spółdzielczych</b> .....	316

## DZIAŁ IV

### SZANSE I WYZWANIA

<b>Polski kompas zamiast cudzych kamieni milowych</b>	
// ZBIGNIEW ZIOBRO, minister sprawiedliwości.....	321
<b>Suwerenność energetyczna filarem polityki państwa</b>	
// ANNA MOSKWA, minister klimatu i środowiska.....	324
<b>Edukacja wysokiej jakości podstawą sprawiedliwej i bezpiecznej transformacji</b>	
// PRZEMYSŁAW CZARNEK, minister edukacji i nauki .....	327
<b>E-usługi w systemie ochrony zdrowia</b>	
// ADAM NIEDZIELSKI, minister zdrowia .....	330
<b>CPK – inwestycja na miarę polskich potrzeb</b>	
// MARCIN HORĄŁA, sekretarz stanu w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej, pełnomocnik rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego .....	333
<b>Najważniejszym celem dbanie o polskie rodziny</b>	
// MARLENA MAŁĄG, minister rodziny i polityki społecznej .....	336

<b>Polska gospodarka to solidna marka</b>	
// WALDEMAR BUDA, minister rozwoju i technologii.....	338
<b>Zielona i cyfrowa transformacja</b>	
// OLGA SEMENIUK, podsekretarz stanu w Ministerstwie Rozwoju i Technologii .....	340
<b>Promocja zdrowia i sportu, promocja Polski</b>	
// KAMIL BORTNICZUK, minister sportu i turystyki.....	342
<b>Transformacja sektora energetycznego kluczowym wyzwaniem</b>	
// GRZEGORZ PUDA, minister funduszy i polityki regionalnej .....	345
<b>Inwestujemy w logistykę i odpowiadamy na wyzwania związane z nowym porządkiem świata</b>	
// ANDRZEJ BODZIONY, wiceprezes Poczty Polskiej .....	348
<b>ZUS w epoce e-usług</b>	
// Prof. GERTRUDA USCIŃSKA, prezes Zakładu Ubezpieczeń Społecznych .....	351
<b>Suwerenność informacyjna</b>	
// JACEK KURSKI, do 5 września 2022 r. prezes zarządu Telewizji Polskiej SA .....	354
<b>Transformacja ze skazą</b>	
// Dr KAROL NAWROCKI, prezes Instytutu Pamięci Narodowej .....	357
<b>PWPW. Technologia w służbie bezpieczeństwa</b>	
// MACIEJ BIERNAT, prezes Polskiej Wytwórni Papierów Wartościowych SA .....	360
<b>Ryczałt i Twój e-PIT, czyli polski „minimum maintenance income tax”</b>	
// JAN SARNOWSKI, członek zarządu / CFO Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych SA.....	362
<b>Cyfrowo i odpowiedzialnie – transformacja jako odpowiedź na aktualne wyzwania</b>	
// OLGIERD CIEŚLIK, prezes zarządu Totalizatora Sportowego sp. z o.o. ....	364
<b>Nowy wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu</b>	
// ROMAN JAMIOŁKOWSKI, dyrektor ds. korporacyjnych BAT .....	367
<b>PARP stawia na rozwój polskich przedsiębiorców. Cyfryzacja i innowacje kluczem do sukcesu</b>	
// DARIUSZ BUDROWSKI, prezes zarządu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości .....	370
<b>Wsparcie przedsiębiorstw i rozwój innowacji</b>	
// CEZARIUSZ LESISZ, prezes Agencji Rozwoju Przemysłu SA .....	374
<b>Polska jako europejskie „państwo środka”</b>	
// JERZY BIELEWICZ, finansista i publicysta .....	377
<b>Przed nami epoka chaosu</b>	
// MAREK BUDZISZ, publicysta .....	381
<b>Czas na nowy układ sił</b>	
// prof. KONRAD RACZKOWSKI, dyrektor Centrum Gospodarki Światowej UKSW .....	386
<b>Etyczna nauka z kariery Nikodema Dyzmy</b>	
// prof. GRZEGORZ SZULCZEWSKI, Szkoła Główna Handlowa .....	390
<b>Atom i wodór mogą dać bezpieczeństwo i impuls rozwoju</b>	
// HENRYK UZDROWSKI, członek zarządu wydawnictwa FratRIA sp. z o.o. ....	393

Wszystkie teksty do tej edycji zostały przesłane do druku do 2 września 2022 r.

**Mateusz Morawiecki**  
prezes Rady Ministrów



## Szanowni Państwo!

**P**o dwóch latach pandemii wchodziliśmy w rok 2022 z nadzieją na przywrócenie harmonijnego rozwoju gospodarczego. Jednocześnie z niepokojem obserwowaliśmy ciemne chmury zbierające się na wschodzie Europy. Niestety, sprawdziły się najczarniejsze z przewidywanych scenariuszy – wojna stała się faktem.

Rosja przez wiele lat czekała na odpowiedni moment, aby uderzyć na Zachód. Była przekonana, że Europa zmęczona pandemią nie podejmie rękawicy i podobnie, jak to się stało w 2014 r., ustąpi pola. Rzeczywistość okazała się inna. Europa podjęła działania przeciwko agresorowi, wprowadzając kolejne pakiety sankcji i wspierając Ukrainę. Jednakże po wielu miesiącach, jakie minęły od 24 lutego, Europejczyków opanowuje coraz większe znużenie. Przedłużająca się wojna usypia państwa Zachodu i wpędza je w coraz większe otępienie.

Właśnie dlatego Polska jako kraj, który z wielkim sercem pomaga zarówno walczącej Ukrainie, jak i uchodźcom wojennym, przyjęła na siebie niewdzięczną rolę upominania Zachodu w sprawie dotyczącej nas wszystkich – w sprawie bezpieczeństwa naszego kontynentu. Dla nas jest oczywiste, że na Ukrainie ważą się nie tylko losy wolnego świata, ale także kwestia niezależności całej europejskiej wspólnoty.

Pandemia, wywołany przez Rosję kryzys energetyczny, wreszcie rosyjska inwazja na Ukrainę i światowy kryzys inflacyjny tworzą spiętrzenie problemów, z jakim nie mieliśmy

do czynienia od dekad. Presję wzmagają społeczne obawy o zasoby gazu i węgla na czas zimy oraz poczucie niepewności związane z rosnącymi cenami. Bez wątpienia znajdujemy się w momencie zwrotnym historii, gdy może najważniejszą polityczną cnotą okazują się odwaga i bezkompromisowość.

Tymczasem w Europie wciąż tli się pokusa, aby pomimo krwawej wojny rozgrywającej się na naszych oczach prowadzić dalej *business as usual*. Jednak prowadzenie dotychczasowej polityki gazowej albo kontynuowanie radykalnej ścieżki dekarbonizacyjnej jest w obecnej sytuacji krótkowzroczne i niesie nieuchronne konsekwencje dla wszystkich państw Europy, w tym Polski.

Polscy obywatele nie powinni ponosić odpowiedzialności za błędną politykę energetyczną swoich zachodnich sąsiadów, tym bardziej że długo przed wybuchem wojny wielokrotnie ostrzegaliśmy przed uzależnieniem się od rosyjskich surowców. Polacy nie powinni dźwigać ciężarów transformacji, która nie tylko nie odpowiada charakterowi rozwojowemu naszego kraju, ale też nie uwzględnia zmian dokonujących się w światowej architekturze bezpieczeństwa. Rozsądek polega na umiejętności weryfikowania założeń, zaś solidarność – na proporcjonalnym dzieleniu się kosztami, a nie obarczaniu nimi innych. Prawdziwa odpowiedzialność wymaga natomiast wsłuchiwania się i brania pod rozwagę głosu sąsiadów – zwłaszcza gdy jest to głos ostrzeżenia i rady.

Polska swoim przykładem pokazywała, w jaki sposób można i należy odchodzić od rosyjskiego gazu oraz stawiać na bezpieczne

kierunki dostaw surowców. Od 2015 r. stale pracujemy nad zapewnieniem bezpieczeństwa energetycznego, a zasadniczym celem naszej polityki uczyniliśmy przywrócenie państwu należnej mu powagi i sprawczości. Nie byłoby to możliwe bez naprawienia finansów publicznych oraz uszczelnienia systemu podatkowego – filarów, na których wznoszą się instytucje publiczne i prywatne. Dzięki konsekwentnym działaniom gigantyczna luka VAT, która była symbolem niegospodarności poprzednich rządów, została w dużej mierze zlikwidowana.

Dzięki temu, kiedy nadeszła pandemia, polskie państwo było zdolne przeprowadzić społeczeństwo przez ten trudny czas. Uratowaliśmy kilka milionów miejsc pracy, a dziesiątki tysięcy firm uchroniliśmy przed zamknięciem. Pomimo skumulowanych kryzysów Polska nadal znajduje się wśród europejskich państw z najniższym poziomem bezrobocia, a nasze finanse publiczne pozostają stabilne. W samym środku gospodarczej burzy to koncepcja państwa solidarnego i odpowiedzialnego społecznie okazała się gwarantem stabilności ekonomicznej.

Wciąż nie możemy być pewni tego, jaka będzie przyszłość. Naszym obowiązkiem jest jednak przewidywać różne scenariusze. Nie można wykluczyć, czy w ciągu najbliższych lat nie dojdzie do kolejnej agresji o nie mniejszym znaczeniu dla Europy, jak wojna w Ukrainie. Jedno wiemy na pewno. Pierwszym i najważniejszym zadaniem Europy jest dziś wzmocnić swoją suwerenność gospodarczą i energetyczną. Dla Polski to wielka szansa – na nowe inwestycje, relacje handlowe, rozwój

przemysłu i tworzenie nowych miejsc pracy. Drugim wyzwaniem w skali europejskiej jest doprowadzenie do zakończenia rosyjskich działań wojennych i odbudowa Ukrainy. Polska w tym procesie powinna, ze względu na swoje położenie, odgrywać wyjątkową rolę. Dzisiaj jesteśmy konsekwentnym ambasadorem ukraińskiej sprawy, a w przyszłości możemy się stać najważniejszym partnerem gospodarczym naszego sąsiada. Stawka dzieła odbudowy jest jednak nie tylko ekonomiczna. W istocie chodzi tu o przywrócenie w Europie właściwego geopolitycznego ładu.

W tak dramatycznym momencie historii najważniejszym zadaniem rządzących jest to, aby prowadzić państwową nawę w zgodzie z racją stanu. Dziś bowiem ponad wszelką wątpliwość wiemy, że ani pokój, ani bezpieczeństwo, ani wolność nie są dane raz na zawsze. Troska o nie to nasz obowiązek, to najwyższa narodowa powinność. ■

# Globalne koszty po erze globalnych korzyści

*Światowa gospodarka znajduje się obecnie w okresie nasilonych zmian. Zaburzenia związane z dwoma bezprecedensowymi szokami, które uderzyły w globalną gospodarkę w ostatnich latach – pandemią COVID-19 i rosyjską agresją zbrojną przeciw Ukrainie – obnażyły pewne słabości funkcjonującego ładu gospodarczego, wskazując na silną potrzebę dostosowań*

**Prof. dr hab. Adam Glapiński**

prezes Narodowego Banku Polskiego

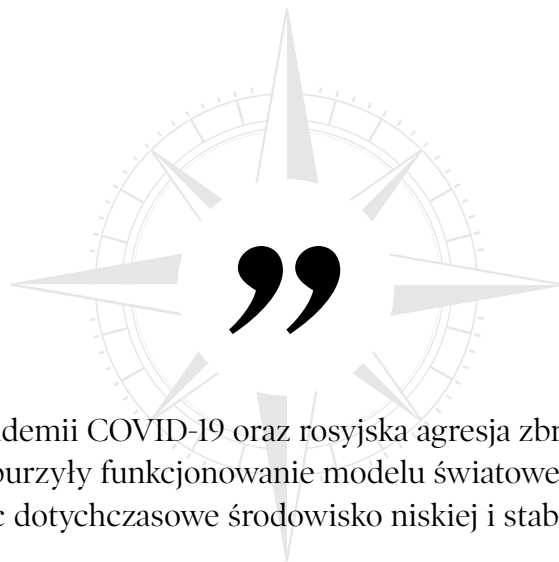


**W**śród licznych wyzwań, przed którymi teraz stają zarządzający gospodarką, czołowe miejsce zajmuje problem wysokiej inflacji. To kwestia, z którą trzeba się uporać w pierwszej kolejności: przy wysokiej inflacji nie jest możliwe przeprowadzenie efektywnej i sprawiedliwej transformacji. Wysoka inflacja generuje koszty dla całej gospodarki, bo utrudnia planowanie wydatków i kosztów przez podmioty gospodarcze, ogranicza inwestycje, obniżając produktywność i w długim terminie potencjał gospodarki.

Ale koszty te nie są też ponoszone równomiernie: silny wzrost cen, szczególnie energii i żywności, najmocniej dotyka bowiem gospodarstwa domowe o niskich dochodach. Z tego powodu kluczowym wyzwaniem jest obecnie

taka kalibracja polityki gospodarczej, która umożliwi trwałe obniżenie inflacji przy możliwie niskim koszcie społeczno-gospodarczym tego procesu.

Przez wiele lat globalizacja produkcji i intensyfikacja międzynarodowej wymiany handlowej prowadziły do wzrostu konkurencji międzynarodowej, różnorodności oferty produktów i postępu technologicznego, sprzyjając obniżaniu globalnej presji inflacyjnej. Stało się to możliwe dzięki liberalizacji przepływów handlowych i kapitałowych oraz upowszechnianiu technologii umożliwiających fragmentację produkcji, tzn. podział procesu powstawania dóbr oraz części usług na wyspecjalizowane etapy lokowane w gospodarkach o przewagach komparatywnych. Wybuch pandemii COVID-19 oraz rosyjska agresja zbrojna przeciw Ukrainie zaburzyły funkcjonowanie tego modelu światowej gospodarki, podważając dotychczasowe środowisko niskiej i stabilnej inflacji.



Wybuch pandemii COVID-19 oraz rosyjska agresja zbrojna przeciw Ukrainie zaburzyły funkcjonowanie modelu światowej gospodarki, podważając dotychczasowe środowisko niskiej i stabilnej inflacji

### **Powszechny szok inflacyjny**

Początkowo silny wzrost cen dotyczył tylko wybranych dóbr i miał przede wszystkim podażowy charakter, związany z występowaniem niedoborów i opóźnień w realizacji zamówień ze względu na czasowo zamknięte fabryki i porty. Wraz z szybką odbudową globalnej aktywności gospodarczej po zapaści w drugim kwartale 2020 r. spowodowanej obostrzeniami epidemicznymi nastąpił także wyraźny wzrost popytu na surowce energetyczne. Jednocześnie ich podaż pozostawała niska wskutek decyzji podmiotów rynkowych, świadomej strategii OPEC+ i Rosji oraz utrudnień regulacyjnych i ograniczeń finansowania tzw. brudnych inwestycji, wynikających z polityki klimatycznej wdrażanej przez niektóre rządy i instytucje finansowe. Równoległe wobec zmian preferencji rósł popyt na towary podlegające wymianie międzynarodowej – pomimo zaburzeń łańcuchów dostaw spowodowanych pandemią. W efekcie od połowy 2021 r. następował dynamiczny wzrost inflacji, napędzany bezpośrednio silnym wzrostem cen energii i pośrednio wyższymi kosztami funkcjonowania przedsiębiorstw, również na skutek zaostrzenia polityki środowiskowej. Wybuch wojny w Ukrainie spotęgował te szoki, przez co nastąpiło dalsze przyspieszenie wzrostu cen energii, żywności i towarów, skutkujące wzrostem inflacji w większości krajów, w tym w Polsce, do poziomów nienotowanych od dekad.

Wobec globalnego charakteru szoków podwyższających inflację zahamowanie wzrostu cen wymaga globalnych działań. Inaczej mówiąc, niezbędne jest zaostrzenie polityki pieniężnej przez główne banki centralne. Ostatnio Fed, a następnie EBC rozpoczęły ten proces. Decyzje te zostały jednak podjęte, gdy wysoka inflacja rozlała się już na bardzo

wiele grup dóbr i usług. Jednocześnie, w wyniku oddziaływania na światową gospodarkę negatywnych szoków podażowych, rysuje się na horyzoncie wyraźne ograniczenie dynamiki globalnej aktywności gospodarczej. Coraz powszechniej oczekuje się, że tempo wzrostu gospodarczego istotnie się obniży i w warunkach niższego popytu spowolni także wymiana handlowa. Globalne zaostrzenie polityki pieniężnej prawdopodobnie przyspieszy te procesy, przyczyniając się do osłabienia napięć na rynkach surowców i dóbr finalnych, co ostatecznie doprowadzi do obniżenia światowej inflacji. Pomimo to utrzymuje się jednak ryzyko, że ceny nośników energii pozostaną wysokie ze względu na ryzyko kryzysu energetycznego w Europie.

### **Zdecydowane kroki NBP**

Na rosnącą inflację wcześniej zareagowały banki centralne wielu mniejszych otwartych gospodarek, w tym Narodowy Bank Polski. Co prawda decyzje te nie wpłynęły siłą rzeczy na ograniczanie globalnych źródeł inflacji, będą jednak przyczyniały się do osłabienia krajowej presji inflacyjnej. Będą również oddziaływać w kierunku łagodzenia wpływu zewnętrznych szoków na oczekiwania inflacyjne i kursy walutowe, zmniejszając tym samym ryzyko utrwalenia się wysokiej inflacji w tych krajach. Należy przy tym wskazać, że w wielu gospodarkach europejskich, w tym w Polsce, dynamika cen energii i żywności w blisko 70 proc. determinuje poziom szerokich miar inflacji. Szoki zewnętrzne z opóźnieniem oddziałują także w kierunku wzrostu inflacji bazowej, choć miary te pozostają też pod wpływem realizacji odłożonego popytu finansowanego przymusowymi oszczędnościami, postpandemicznego odbicia gospodarek oraz utrzymania korzystnej



”

Czynniki krajowe odpowiadają obecnie za blisko jedną czwartą odchylenia inflacji CPI od celu inflacyjnego

---

sytuacji na rynku pracy dzięki subsydiowaniu zatrudnienia. W przypadku Polski można szacować, że czynniki krajowe odpowiadają obecnie za blisko jedną czwartą odchylenia inflacji CPI od celu inflacyjnego.

Nawet pomimo względnie niewielkiego wpływu czynników krajowych na inflację NBP podjął zdecydowane kroki mające na celu ograniczenie inflacji, rozpoczynając zacieśnianie warunków monetarnych znacznie wcześniej niż wiodące banki centralne. Do końca lipca 2022 r. Rada Polityki Pieniężnej dziesięciokrotnie podniosła stopy procentowe Narodowego Banku Polskiego, w tym stopę referencyjną do poziomu 6,5 proc. Z jednej strony NBP działa z determinacją w celu obniżenia inflacji w średnim okresie. Z drugiej strony podejmuje decyzje w taki sposób, aby dostosowanie polityki pieniężnej nie generowało nadmiernych kosztów makroekonomicznych i społecznych, a także ryzyka dla systemu finansowego. Równoległe rząd wprowadza działania osłonowe, których celem jest ochrona obywateli dotkniętych wzrostem obciążeń domowego budżetu.

### **Kluczowe inwestycje w sektorze energetycznym**

Zaostrzenie polityki pieniężnej wraz z oczekiwany wygasaniem szoków podaźowych oraz nadchodzącym spowolnieniem gospodarczym będzie ograniczało inflację zarówno za granicą, jak i w kraju. Mimo to inflacja w Europie w przyszłości może być wyższa niż w ostatnich dekadach ze względu na osłabienie procesu globalizacji i relokację części produkcji, a przede wszystkim ze względu na wyższe koszty wytwarzania energii, przynajmniej do momentu uniezależnienia się gospodarki europejskiej od rosyjskich surowców. W przypadku Polski ważne w tym kontekście będzie podejmowanie dalszych, ogromnych inwestycji w sektorze energetycznym, ukierunkowanych na rozwój energetyki jądrowej oraz odnawialnych źródeł energii, a także modernizację sieci dystrybucyjnej. Będzie to sprzyjało utrzymaniu niskiej inflacji, a tym samym tworzyło warunki do utrzymania efektywności polskiej gospodarki i jej sprawliwej transformacji. ■

# Transformacja energetyczna musi uwzględniać interes Polski

*Transformacja energetyczna nie może się odbywać pod dyktando Moskwy, Berlina czy Brukseli. Aby ten proces się udał, należy uwzględnić wiele uwarunkowań lokalnych gospodarek i poszczególnych społeczeństw. Polska konsekwentnie buduje nowy miks energetyczny, który z jednej strony będzie się opierał na odnawialnych źródłach energii, a z drugiej na energetyce jądrowej. Celem nadrzędnym podejmowanych działań jest zagwarantowanie bezpieczeństwa energetycznego Polski, które jest jednym z filarów suwerennego państwa*

---

## Jacek Sasin

wiceprezes Rady Ministrów,  
minister aktywów państwowych

---



**N**ajwyższa pora, by państwa Europy Zachodniej zrozumiały, że w ostatnich latach nie tylko prowadziły błędną politykę, która uzależniła ich gospodarki od rosyjskich surowców, ale także zmierzały do osłabienia pozycji państw z naszego regionu.

Właśnie w ten sposób należy rozumieć dążenie do wprowadzenia rewolucyjnych zmian w ramach pakietu „Fit for 55”, który ma być głównym narzędziem służącym do ograniczenia emisji gazów cieplarnianych o co najmniej 55 proc. do 2030 r. względem poziomu emisji z 1990 r., a także osiągnięcia neutralności klimatycznej w perspektywie 2050 r. Koszt tej rewolucyjnej zmiany eksperci z Banku Pekao oszacowali na 2,4 biliona zł do 2030 r. Nie ulega wątpliwości, że to cena, jakiej Polacy nie są w stanie zapłacić.

Polska chce podążać drogą zmian, która doprowadzi nas do zeroemisyjnej gospodarki. Ale musimy podążać tą drogą w tempie, które nie spowoduje, że wpadniemy w zadyszkę i Polacy

odrzuca całą transformację jako zbyt kosztowną, zbyt obciążającą polskie rodziny. Drugim warunkiem jest branie pod uwagę zagwarantowania – na każdym etapie – naszej energetycznej suwerenności. Taką politykę konsekwentnie realizujemy.

## **NABE wzmocni bezpieczeństwo energetyczne Polski**

Rząd Zjednoczonej Prawicy stoi na stanowisku, że w dalszym ciągu fundamentem bezpieczeństwa energetycznego Polski jest energetyka oparta na górnictwie i źródłach kopalnych, przede wszystkim na węglu kamiennym, ale również brunatnym. Jednocześnie zakładamy, że górnictwo będzie stopniowo wygaszane do roku 2049. W ramach restrukturyzacji sektora energetycznego i górniczego rząd podjął decyzję o wydzieleniu ze spółek energetycznych aktywów węglowych i utworzeniu Narodowej Agencji Bezpieczeństwa Energetycznego. To kluczowa decyzja z punktu widzenia wzmocnienia bezpieczeństwa energetycznego Polski. Wydzielenie aktywów węglowych i powołanie NABE umożli-



Rząd Zjednoczonej Prawicy stoi na stanowisku, że w dalszym ciągu fundamentem bezpieczeństwa energetycznego Polski jest energetyka oparta na górnictwie i źródłach kopalnych, przede wszystkim na węglu kamiennym, ale również brunatnym. Jednocześnie zakładamy, że górnictwo będzie stopniowo wygaszane do roku 2049

wi bezpieczną, stopniową i dostosowaną do polskich warunków transformację.

Zgodnie z założeniami agencja będzie podmiotem w pełni samowystarczalnym, który będzie posiadał bloki wytwórcze, będące w stanie zapewniać bezpieczeństwo energetyczne, a z drugiej strony wraz z upływem czasu i rozwojem zero- i niskoemisyjnych źródeł NABE będzie stabilizować system. Jej działanie będzie oparte na zasadach rynkowych. Najmniej efektywne bloki energetyczne będą wycofywane wraz z podłączaniem innych niskoemisyjnych źródeł. To zapewni optymalizację gospodarczą NABE oraz bezpieczeństwo energetyczne Polski.

### **Po pierwsze dywersyfikacja źródeł energii**

Powołanie NABE wpisuje się w inne działania rządu Zjednoczonej Prawicy na rzecz wzmacniania bezpieczeństwa energetycznego Polski. Są one kluczowe z punktu dbania o interes Polski i Polaków. Szczególnie dziś, pół roku po wybuchu wojny w Ukrainie, każdy może się przekonać, jak wiele racji mieli ci, którzy dążyli do dywersyfikacji źródeł energii, a co za tym idzie do uniezależnienia się od rosyjskich surowców.

Jeszcze w 2015 r., czyli kiedy Prawo i Sprawiedliwość przejmowało władzę w Polsce, odsetek rosyjskiego gazu w całym polskim imporcie sięgał 90 proc. Rząd Zjednoczonej Prawicy postawił na uniezależnienie się od rosyjskich surowców. Można powiedzieć, że od lat przygotowaliśmy się na scenariusz, który ziścił się po napaści Rosji na Ukrainę, czyli odcięcie gazu z Rosji. Intensywnie realizowaliśmy inne połą-

czenia, tzw. rewersy z Czechami, ze Słowacją, wcześniej z Niemcami.

Nową drogę dostaw gazu ziemnego z Norwegii na rynki duński i polski oraz do użytkowników końcowych w krajach sąsiednich otwiera Baltic Pipe. Jeszcze w 2022 r. gazociąg zostanie uruchomiony w pewnej części przepustowości. Natomiast od 2023 r. będzie mógł już w pełni służyć uzupełnieniu miksu gazowego w Polsce o tę część paliwa, która będzie pochodziła z Norwegii, ale również będzie mógł służyć do transportu gazu z innych kierunków, także kupowanego na giełdzie europejskiej. Gazociąg będzie mógł przesyłać 10 mld m<sup>3</sup> gazu ziemnego rocznie do Polski oraz 3 mld m<sup>3</sup> z Polski do Danii.

Po uruchomieniu w październiku 2022 r. Baltic Pipe będzie miał przepustowość rzędu 2–3 mld m<sup>3</sup> gazu rocznie. W 2023 r. gazociąg osiągnie swoją maksymalną moc, czyli 10 mld m<sup>3</sup> gazu rocznie.

Rząd stoi na stanowisku, że transformacja energetyczna ma służyć ludziom i nie może odbywać się ich kosztem. A zatem nie wszystkie społeczeństwa mają możliwość takiego samego tempa i takiego samego zakresu zmian. Jeśli się tego nie weźmie pod uwagę, program zakończy się fiaskiem. Dlatego konsekwentnie mówimy naszym europejskim partnerom, że musimy przystosować nasze tempo tych zmian do naszych możliwości. Przez lata powtarzaliśmy, że to bezpieczeństwo, społeczeństwo, gospodarka ma dla nas kluczowe znaczenie i wszystkie inne procesy, które się dzieją, mają być podporządkowane tym podstawowym wartościom. ■



# Walka o wolność nigdy się nie kończy

*Niepodległość nie jest nam dana raz na zawsze. Jest nam zadana – jest naszym zadaniem, które nieustająco, każdego dnia w wielu wymiarach musimy wypełniać. Tylko silna i wolna Polska jest w stanie obronić wolność i niepodległość. Jeśli chcemy, aby sprawczość państwa polskiego wykraczała poza otaczającą nas rzeczywistość, abysmy wypełniali testament tych pokoleń, które z bronią w ręku o naszą wolność walczyły, musimy jako naród spoglądać w przeszłość i wyciągać z niej odpowiednie wnioski*

---

## Prof. Piotr Gliński

wiceprezes Rady Ministrów,  
minister kultury i dziedzictwa narodowego,  
przewodniczący Komitetu ds. Pożytku Publicznego



**W** przeszłości wielokrotnie udowodnialiśmy, że polskości nie da się stłamsić ani unicestwić. Dzisiaj jednak to nasz sąsiad, Ukraina, stoi w obliczu najcięższej próby, wojny o niepodległość i tego, jak będzie wyglądał jego kraj w powojennej rzeczywistości. Ukraina broni również naszego bezpieczeństwa, dziedzictwa kulturowego i wartości cywilizowanego świata. Ukraina daje świadectwo, jak wiele znaczy wspólnota, jak ważna jest świadomość własnej tożsamości. Narodowa tożsamość Ukrainy wykuwa się na nowo, choć część jej wyjątkowego dziedzictwa umiera na naszych oczach.

Rosyjska agresja na Ukrainę obnażyła krótkowzroczność wielu dotychczasowych liderów politycznych, którzy pozycję i bezpieczeństwo

swoich państw, ale także całej Europy, chcieli budować w oparciu o relacje zależności z mocarstwem, którego modus operandi od wieków stanowi nie tylko brutalny ekspansjonizm, ale również dążenie do unicestwiania kultur i anihilacji całych narodów.

### Przykład solidarności

Tragedia Ukrainy postawiła przed nami wyzwania, z którymi nie musieliśmy się mierzyć od kilku pokoleń. Polski naród w obliczu zagrożenia udowodnił jednak, że potrafi się zjednoczyć, a praca wykonana przez wolontariuszy, służby, pracowników instytucji państwowych, samorządowych i kościelnych oraz obywateli, którzy włączyli się w ratowanie życia Ukraińców, zapisze się na trwałe na kartach historii. Stając tak ofiarnie po stronie cywilizacji życia i wolności, daliśmy dowód, że w obliczu kryzysu o takiej magnitudzie potrafimy dać piękny przykład solidarności całemu światu, pomagając przy tym milionom osób, które zostały dotknięte wojną. Że – jak mało



”

Szacuje się, że w różne formy pomocy obywatelom Ukrainy zaangażowało się 70 proc. polskiego społeczeństwa. Tak sprawna pomoc nie byłaby możliwa, gdyby nie budowanie od 2017 r. zaufania między instytucjami państwowymi a organizacjami pozarządowymi przez systematyczne wspieranie rozwoju trzeciego sektora w Polsce. W ramach wieloletnich programów rozwoju organizacji pozarządowych przygotowanych przez Komitet ds. Pożytku Publicznego przekazano tym podmiotom niemal 800 mln zł

---

który naród – rozumiemy znaczenie wolności i niepodległości, znamy ich wartość i chcemy dawać oparcie tym, którzy w imię wolności i niepodległości ponoszą ofiarę najwyższą.

Dzisiejsza bezwarunkowa pomoc Ukrainie stanowi oczywisty imperatyw moralny. Poprzez bezprecedensową w skali świata pomoc humanitarną, medyczną i finansową Polacy pokazali, na czym polega wrażliwość, altruizm i społeczeństwo obywatelskie z prawdziwego zdarzenia. Szacuje się, że w różne formy pomocy obywatelom Ukrainy zaangażowało się 70 proc. polskiego społeczeństwa. Tak sprawna pomoc nie byłaby możliwa, gdyby nie budowanie od 2017 r. zaufania między instytucjami państwowymi a organizacjami pozarządowymi przez systematyczne wspieranie rozwoju trzeciego sektora w Polsce. W ramach wieloletnich programów rozwoju organizacji pozarządowych przygotowanych przez Komitet ds. Pożytku Publicznego przekazano tym podmiotom niemal 800 mln zł, co przyczyniło się do ich instytucjonalnego wzmocnienia i odpowiedniej reakcji w czasie kryzysu.

Organizacje pozarządowe świadczące pomoc uchodźcom z Ukrainy otrzymały możliwość wsparcia w ramach priorytetu 5. Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich, którego

operatorem jest Narodowy Instytut Wolności. Do czerwca dofinansowano 202 projekty na realizację zadań związanych z kryzysem uchodźczym na łączną wartość blisko 2 mln zł. W celu sprawnego zorganizowania systemu wsparcia i przepływu informacji Komitet uruchomił również newsletter, który przez pierwsze miesiące kryzysu przesyłany był do 6 485 organizacji pozarządowych, informując je codziennie o najpilniejszych potrzebach pomocy w konkretnych miejscach. Natomiast podjęcie decyzji o natychmiastowej decentralizacji odpowiedzialności dzięki powołaniu wojewódzkich pełnomocników z zakresu koordynowania pomocy udzielanej przez organizacje pozarządowe pozwoliło efektywnie skalować pomoc wolontariuszy.

Rozumiejąc, że spontaniczna solidarność, którą otoczyliśmy uchodźców, może z biegiem czasu wytracić intensywność, decyzją premiera Mateusza Morawieckiego na mój wniosek jako przewodniczącego Komitetu ds. Pożytku Publicznego, uruchomiono również specjalne wsparcie finansowe dla organizacji pozarządowych najbardziej zaangażowanych w pomoc uchodźcom wojennym z Ukrainy, stwarzając im możliwość wnioskowania o środki z rezerwy prezesa Rady Ministrów. Łącznie w dwóch turach rozdysponowano



Pomoc dla objętego wojną państwa i jego obywateli to nie jest sprint, ale ultramaraton. I do takiego długodystansowego, długoterminowego i niepozbawionego kryzysów wysiłku musimy być przygotowani

---

20 mln zł dla 130 organizacji pozarządowych wspierających uchodźców.

### **Ultramaraton pomocy dla Ukrainy**

Doskonale zdając sobie sprawę, czym jest ludobójstwo kulturowe, które wyjątkowo dotkliwie przeżywaliśmy w ubiegłym stuleciu, przy Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego powołaliśmy Centrum Pomocy dla Kultury na Ukrainie, które ma na celu ochronę spuścizny Ukrainy. Centrum pomaga ponad stu ukraińskim instytucjom kultury, organizując transporty z materiałami do zabezpieczania materiałów archiwalnych, zabytków i muzealiów. Polski rząd zaangażował się również w tworzenie funduszu na rzecz wspierania procesu digitalizacji obiektów dziedzictwa kulturowego na Ukrainie. Nie ma też chyba w Polsce instytucji kultury, która nie byłaby zaangażowana w pomoc instytucjom ukraińskim i działania dla uchodźców z Ukrainy.

Ostatnie miesiące pokazały, że Polska, na przekór niemieckiemu protekcjonalizmowi i próbom zepchnięcia na peryferia europejskiej polityki, w sytuacji skrajnej potrafiła – kolejny raz – przejąć rolę europejskiego lidera. Wywołany przez Władimira Putina globalny kryzys stał się dziejową szansą nie tylko na historyczne pojednanie Polski i Ukrainy, ale także na zbudowanie

wanie fundamentu skuteczniejszych gwarancji pokoju w naszym regionie.

Nie należy jednak zapominać, że pomoc dla objętego wojną państwa i jego obywateli to nie jest sprint, ale ultramaraton. I do takiego długodystansowego, długoterminowego i niepozbawionego kryzysów wysiłku musimy być przygotowani. Musimy też zdawać sobie sprawę, że bezprecedensowe zaangażowanie Polaków na rzecz pomocy Ukrainie nie pozostanie bez reakcji ze strony Rosji, która mierzy się dzisiaj z fiaskiem swojej strategii politycznej. Już dzisiaj jesteśmy świadkami, jak Rosjanie, wykorzystując sieć globalnych współzależności, doprowadzają do światowego kryzysu energetycznego, żywnościowego i finansowego. Jak, manipulując światową opinią publiczną, mogą wywoływać efekty polityczne.

Kryzysy, których doświadczyliśmy w przeszłości, nauczyły nas, że o sile państwa świadczy jego sprawczość, a Polacy dotknięci okrutną historią wyciągnęli wnioski z tych lekcji. Dobitnie obrazuje to siłę naszego społeczeństwa obywatelskiego i potencjał polskiej wspólnoty, kiedy występujemy zjednoczeni. Nie możemy jednak zapominać, że walka o wolność nigdy się nie kończy i trzeba na nią pracować przez cały czas. To nasz obowiązek. ■

# Wojsko jako gwarant suwerenności i integralności terytorialnej Polski

*W roku 2023 nakłady na obronność przekroczą już 3 proc. PKB – co stawia Polskę w gronie liderów wśród państw NATO.*

*Ta gwarancja stabilności finansowania oraz przepisy ustawy stanowią obecnie podstawę do efektywnego planowania i zarządzania potencjałem obronnym Polski w perspektywie długoletniej*

---

## Mariusz Błaszczak

wiceprezes  
Rady Ministrów,  
minister  
obrony narodowej

---



**A**gresja Rosji na Ukrainę otworzyła nowy rozdział w historii współczesnej Europy i współczesnego świata. Niczym niesprowokowana inwazja na niepodległe państwo, zbrodnie wojenne, zniszczenia i śmierć, których jesteśmy świadkami, na nowo kształtują pojęcie globalnego bezpieczeństwa. Wojna tuż za naszą granicą dotkliwie odbija się na krajobrazie gospodarczym i politycznym, negatywnie wpływa na wszystkie aspekty – nie tylko życia codziennego, lecz przede wszystkim funkcjonowania państwa.

Najważniejszym zadaniem stojącym przed Ministerstwem Obrony Narodowej i Wojskiem Polskim jest zapewnienie naszej Ojczyźnie i jej obywatelom bezpieczeństwa. Wojsko jako gwarant suwerenności i integralności terytorialnej ma szczególną rolę – nie tylko w Polsce, lecz również na całym świecie.

Wojna rozpętana przez Putina uświadomiła wielu osobom – zwłaszcza na zachodzie Europy – jak poważnym zagrożeniem była i nadal jest imperialna polityka Rosji.

## **Jak wzmacniamy potencjał obronny Polski**

Polska od dawna wskazywała na istnienie ryzyka konfliktu, jaki w imię mocarstwowej polityki Kreml jest gotów wywołać. Historia jasno pokazała, że koegzystencja autorytarnie rządzonej Rosji ze światem demokratycznym jest skazana na porażkę.

Dlatego też podjęliśmy słuszne decyzje, by wzmacniać potencjał obronny Polski. Znalazły one umocowanie legislacyjne w Ustawie o Obronie Ojczyzny. Członkostwo w NATO – największym, najstarszym i najbardziej skutecznym sojuszu obronnym w dziejach świata – to tylko jeden z elementów naszej polityki obronnej. Najważniejsze jest jednak budowanie narodowego potencjału obronnego nie

tylko przez zwiększanie liczebności Sił Zbrojnych – które docelowo mają mieć 300 tys. żołnierzy (250 tys. żołnierzy wojsk operacyjnych i 50 tys. Wojsk Obrony Terytorialnej) – lecz przede wszystkim przez ciągłą ich modernizację techniczną i zapewnianie niezbędnego finansowania.

W roku 2023 nakłady na obronność przekroczą już 3 proc. PKB – co stawia Polskę w gronie liderów wśród państw NATO. Ta gwarancja stabilności finansowania oraz przepisy ustawy stanowią obecnie podstawę do efektywnego planowania i zarządzania potencjałem obronnym Polski w perspektywie długoletniej. To dzięki tym rozwiązaniom przyspieszamy modernizację, ale również podnosimy atrakcyjność wojska jako pracodawcy. Bo Wojsko Polskie to nie tylko służba, lecz i wiele możliwości rozwoju. Wprowadzona ustawą Dobrowolna Zasadnicza Służba Wojskowa cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem – tylko w naborze w 2022 roku przewidzieliśmy 15 tys. miejsc, a już od pierwszego dnia służby przysługuje wynagrodzenie w wysokości 4 560 zł.

Równocześnie ze zwiększaniem liczebności modernizujemy Siły Zbrojne – szczególną rolę odgrywa tutaj Agencja Uzbrojenia, która scałiła wszystkie zadania związane z pozyskaniem sprzętu. Dzięki takiemu rozwiązaniu nie tylko przyspieszyliśmy procedury, lecz także poprawiliśmy ich efektywność. Tylko w ostatnim czasie podpisaliśmy umowy na dostawy nowoczesnego uzbrojenia, m.in. śmigłowców AW 149, niszczycieli min Kormoran, bezałogowych systemów wieżowych dla Rosomaków, czołgów K2, haubic K9 i samolotów FA-50. Wcześniej wynegocjowaliśmy dostawy najnowszych czołgów Abrams, samolotów F-35, systemów obrony powietrznej Himars czy śmigłowców AW 101 i Black Hawk. Sukcesywnie wzmacniamy i coraz szerzej wykorzystujemy też potencjał polskiej zbrojeniówki – nie tylko bierze ona na siebie zadanie polonizacji sprzętu zagranicznego, lecz dostarcza także wojsku własne, sprawdzone i skuteczne produkty, takie jak armatohaubice Krab, zestawy przeciwlotnicze Piorun, karabinki Grot czy wozy bojowe Borsuk.

### **Relacje sojusznicze gwarancją bezpieczeństwa**

Obok stale rozwijanych zdolności narodowych ważnym elementem gwarantującym Polsce bezpieczeństwo są relacje sojusznicze – zarówno w układzie wielostronnym, jak i bilateralnym. Polska jako członek NATO z ponaddwudziestoletnim stażem dała się poznać jako wiarygodny, konsekwentny i odpowiedzialny

partner. Nasi żołnierze wspólnie z siłami sojuszniczymi biorą na swoje barki odpowiedzialność za bezpieczeństwo całego regionu. Już dawno przestaliśmy być tzw. biorcą bezpieczeństwa. Żołnierze z biało-czerwoną flagą na ramieniu dbają o bezpieczeństwo innych na misjach zagranicznych, wchodzą w skład natowskich wielonarodowych grup bojowych, które stacjonują na Łotwie oraz w Rumunii. Polacy swoją codzienną służbą udowadniają, że Polska traktuje poważnie swoje zobowiązania i oczekuje tego samego od sojuszników i partnerów.

Mówiąc o międzynarodowych działaniach na rzecz bezpieczeństwa, nie możemy również zapominać o ostatnim szczycie NATO w Madrycie (28–30 czerwca 2022). Było to wydarzenie szczególnie ważne, bowiem określiło perspektywę działań Sojuszu na najbliższe lata. Podjęte w trakcie szczytu zobowiązania jednoznacznie przyczyniają się do wzmocnienia bezpieczeństwa nie tylko Polski, lecz całej wschodniej flanki NATO. Należy tu wspomnieć nie tylko o decyzji akcesji do NATO Szwecji i Finlandii, ale także o decyzji Stanów Zjednoczonych o ulokowaniu wojsk amerykańskich na stałe w Polsce w postaci dowództwa V Korpusu Armii USA, odpowiedzialnego za dowodzenie amerykańskimi wojskami lądowymi na całej wschodniej flance NATO.

Ten fakt jest kolejnym dowodem na bardzo bliskie relacje łączące Warszawę i Waszyngton. Stany Zjednoczone są i były dla nas strategicznym partnerem w zakresie obronności – współpraca między naszymi krajami jest wyjątkowo intensywna, a wojna na Ukrainie jeszcze ją wzmocniła.

Dzisiaj Polska jest krajem bezpiecznym, z rozwijającą się i coraz lepiej wyposażoną armią. Jesteśmy krajem szanowanym i cenionym w NATO. Nasi żołnierze wielokrotnie dowiedli swojej wartości bojowej w misjach zagranicznych, a ich codzienna służba jest tylko dowodem na to, że takie wartości jak profesjonalizm, honor i wierność Ojczyźnie są dla nich najwyższą wartością.

Jestem przekonany, że tak jak w 1920 r. Polska oparła się nawale bolszewickiej, ratując Europę przed czerwoną rewolucją niesioną na ostrzach bagnatów, tak i tym razem Ukraina – przy wydatnej pomocy całego wolnego świata – odeprze bezprawną i zbrodniczą agresję Rosji. Obrona naszej wolności i suwerenności to nie tylko nasze prawo – to nasz obowiązek. Historia wielokrotnie pokazała, że Polacy traktują go wyjątkowo poważnie. ■

# U progu wielkiej zmiany

*Czekają nas zmiany gospodarczego ładu na poziomie krajowym, unijnym i światowym. Reakcje na wydarzenia rozgrywające się w Ukrainie dość wyraźnie wskazują na zmianę relacji pomiędzy różnymi interesami gospodarczymi*

## **Henryk Kowalczyk**

wiceprezes Rady Ministrów,  
minister rolnictwa  
i rozwoju wsi



**T**ak jak kompas wskazuje północ, aby podróżnicy mogli dotrzeć do celu, tak każda gospodarka musi mieć jasno wytyczony cel. Oczywiście wymaga to przede wszystkim świadomości, czego oczekuje społeczeństwo i co będzie służyło jego rozwojowi. Stara zasada mówi jasno: tam, gdzie kończy się rola ekonomistów, tam zaczyna się rola polityków. Żadna idea nie będzie zrealizowana, jeżeli nie będzie miała społecznego poparcia. Zdecydowany rozwój następuje wówczas, gdy oczekiwania społeczne są zbieżne z realizowanymi zadaniami. Nie jest sztuką głośzenie tego, co ludzie chcą usłyszeć, lecz sztuką jest pokazanie jasnego, spójnego programu, a następnie konsekwentne jego realizowanie.

### **Fiasko unijnych koncepcji**

Na naszych oczach zmienia się sytuacja w Europie i na świecie. Przez dwa lata boleśnie odczuwaliśmy skutki pandemii koronawirusa. Zamykanie zakładów pracy, szkół, zrywanie siatki połączeń zaopatrzenia stało się naszą rzeczywistością. To był punkt zwrotny w naszym patrzeniu na przyszłość. Okazało się, że w dobie rozwoju techniki i technologii musimy sobie

przypomnieć, co znaczy bezpieczeństwo żywnościowe. Pojawiające się braki w zaopatrzeniu w podstawowe produkty żywnościowe odczuli mieszkańcy niektórych krajów europejskich. Nasz kraj one ominęły dzięki polskim rolnikom i przetwórcom.

Jeszcze nie zdążyliśmy na dobre wyjść z pandemicznych ograniczeń, a dotknęło nas nowe, bardzo trudne doświadczenie – napaść Rosji na Ukrainę. W ciągu bardzo krótkiego czasu, w pierwszych tygodniach walk, do Polski trafiło ponad milion osób, głównie kobiet i dzieci, uciekających przed najeźdźcą. Znalazły one u nas dach nad głową i zaopatrzenie w podstawowe środki do życia.

W tym momencie nie sposób nie zwrócić uwagi, że kiedy poszukujący lepszego życia migranci stanęli u wrót południowej Europy, w UE znalazły się środki na wsparcie krajów dotkniętych falą przybyszów. Dla Polski, do której w krótkim czasie napłynęło więcej uchodźców, i to przeważnie kobiet i dzieci, którzy ratowali swoje życie, a nie szukali lepszych dla niego warunków, długo żadnych środków wsparcia nie było.

W tym pobieżnym opisie sytuacji jest zawarty wiele wątków wyraźnie świadczących o zachodzących zmianach i ścieraniu się różnych koncepcji rozwoju.

Skrajny liberalizm doprowadził do wielu wypaczeń całego systemu. Unia Europejska to nie Stany Zjednoczone. Unia Europejska to nie jeden kraj związkowy, lecz związek wolnych i niezależnych państw. Prerogatywy Komisji Europejskiej, Parlamentu Europejskiego i innych organów UE są jasno określone w traktatach, a dowolność ich interpretacji zagraża sprawności całej organizacji.

Tak jak fiasko poniosła unijna koncepcja postępowania wobec migrantów, tak brak zdecydowanego wsparcia Ukrainy grozi daleko sięgającymi skutkami gospodarczymi, politycznymi i społecznymi. W Polsce pamiętamy, jak walczyliśmy z bolszewikami, broniąc siebie i całej Europy przed nimi. Dziś niestety ten los przypadł Ukrainie. To oni broniąc siebie, bronią nas przed rosyjską agresją. Im szybciej wszyscy będą mieli pełną tego świadomość, tym lepiej.

Krytykowano nas za Baltic Pipe, krytykowano za chęć budowy małych elektrowni atomowych, krytykowano za węgiel. I jaką sytuację mamy dziś? To najwięksi w UE boją się najbliższej zimy, bo są zbyt uzależnieni od rosyjskiego gazu i ropy. Brak dywersyfikacji dostaw paliw energetycznych postawił wspólnotę w bardzo trudnym położeniu. Agresywne działania Rosji spowodowały drastyczne podwyżki cen tych paliw, a w konsekwencji również pochodnych – nawozów, żywności i środków do produkcji.

Widać także wyraźnie, że skrajny radykalizm ekologów i pseudoekologów bankrutuje na naszych oczach. W naszej strefie klimatycznej nie da się zapewnić bezpieczeństwa energetycznego opartego jedynie na źródłach odnawialnych. Jak we wszystkim najlepsze są umiar i rozwaga.

### **Sprawiedliwa i bezpieczna transformacja**

Jakie jest wyjście z sytuacji? Niezbędna jest sprawiedliwa i bezpieczna transformacja. Maksymalizacja zysku i monopol ponadnarodowych koncernów muszą się skończyć. Dziś widać wyraźnie, że polityka zielonego ładu powinna

być przemyślana od nowa. W sferze rolnictwa niezbędne jest zachowanie, a wielu przypadkach przywrócenie zrównoważonego rozwoju. Rolnictwo to zarówno produkcja roślinna, jak i produkcja zwierzęca. Są one ściśle powiązane. Zakłócenie tej równowagi powoduje ogromne szkody w środowisku, a przecież o jego zachowanie w niepogorszym stanie nam chodzi.

Dla zachowania dobrej jakości środowiska niezbędne jest też przywrócenie krótkich łańcuchów dostaw. To nie tylko zbyt dla rolników, ale też dostęp konsumentów do najświeższych produktów. To także ograniczenie transportu i marnotrawstwa żywności. W takim właśnie kierunku powinny zmierzać zmiany.

Niewątpliwie czekają nas zmiany gospodarczego ładu na poziomie krajowym, unijnym i światowym. Reakcje na wydarzenia rozgrywające się w Ukrainie dość wyraźnie wskazują na zmianę relacji pomiędzy różnymi interesami gospodarczymi. Mamy wiele deklaracji, ale już znacznie mniej konkretnych działań.

Wojna w Ukrainie kiedyś się skończy. Oby jak najszybciej. Zależy to od nas wszystkich, od zdecydowanego wsparcia dla walczących. Później nastąpi czas odbudowy. Czy będzie społeczność międzynarodową stać na równie ambitny jak po II wojnie światowej plan Marshalla?

Taki plan jest wielkim wyzwaniem. Pamiętajmy, że nie żyjemy na samotnej wyspie, lecz pośród wielu państw i wielu różnych interesów. Tymczasem Ukraina to m.in. spichlerz Europy, choć nie tylko. Od eksportu ukraińskiego zboża zależy to, czy zostanie zlikwidowane widmo głodu na Bliskich Wschodzie i w Afryce. Jeżeli tego problemu nie rozwiążemy, będzie nas czekała nowa fala migracji na bardzo dużą skalę. Na razie pierwszy dobry krok został wykonany. Oby tylko nic się w tym zakresie nie zmieniło.

Niewątpliwie jednak należy mieć świadomość, że czekają nas zmiany w całej światowej gospodarce, i na to musimy się przygotować. ■

# Trójmorze - nowa jakość w Europie

*Wielkie szanse wiążą się z konsekwentnie rozwijaną Inicjatywą Trójmorza - która należy do priorytetów polityki międzynarodowej i gospodarczej Prezydenta Andrzeja Dudy. Budowanie sieci współpracy krajów UE leżących na obszarze między Bałtykiem, Adriatykiem i Morzem Czarnym w dziedzinie infrastruktury, energetyki i technologii cyfrowych tworzy nową jakość w Europie*

## Grażyna Ignaczak-Bandych

Szef Kancelarii Prezydenta RP Andrzeja Dudy



**W** budowanych przez Polskę wizjach przyszłości ważną rolę odgrywa dziedzictwo historii. Mieliliśmy historię trudną i burzliwą, a jej doświadczenia, zarówno chlubne, jak i bolesne, są dzisiaj istotnymi wskazówkami i ostrzeżeniami.

W 2022 r. kończą się obchody stulecia odzyskania niepodległości przez naszą Ojczyznę. Warto szukać inspiracji w wielkich sukcesach naszego narodu. W tym, że pomimo 123 lat rozbiorów, niewoli i braku państwowości udało nam się przetrwać, zachować tożsamość i ocalić polskość. W tym, że potrafiliśmy własnymi siłami wybić się na niepodległość, w krótkim czasie scalić w jeden organizm ziemie znajdujące się pod trzema zaborami z różnymi systemami administracyjnymi oraz stworzyć gmach państwowy o nowoczesnych, niejednokrotnie przodujących w ówczesnej Europie, rozwiązaniach ustrojowych. W tym, że mimo zewnętrznych trudności zwycięsko ukształtowaliśmy granice odrodzonej Rzeczypospolitej, a przede wszystkim odparliśmy bolszewicki najazd, będący śmiertelnym zagrożeniem dla polskiej suwerenności.

Inspiracją są również gospodarcze dokonania z okresu dwudziestolecia międzywojennego. Odwołując się do nich, rozumiemy dzisiaj, jak istotna jest śmiała, konsekwentna polityka ekonomiczna państwa i tworzenie ambitnej wizji rozwoju. Wielkie inwestycje II Rzeczypospolitej - budowa portu w Gdyni oraz budowa Centralnego Okręgu

Przemysłowego - były trafnymi odpowiedziami na geopolityczne, cywilizacyjne, gospodarcze i militarne wyzwania ówczesnego czasu. Dzisiaj też pokazują nam, jaką wagę ma patriotyzm gospodarczy, własny potencjał przemysłowy oparty w dużej mierze na rodzimych zasobach i pełne determinacji dążenie do uzyskania ekonomicznej podmiotowości w przestrzeni międzynarodowej.

Nade wszystko zaś wyciągamy z lekcji historii tę naukę, że narodowe dokonania i aspiracje trzeba osłaniać skuteczną tarczą bezpieczeństwa - wojskowego, a także energetycznego czy żywnościowego. Nigdy więcej Polska nie może pozostać osamotniona w obliczu zagrożeń. Jesteśmy przekonani, że jednym z filarów naszego bezpieczeństwa jest dziś uczestnictwo w NATO, najpotężniejszym na świecie sojuszu militarnym. Powinno to jednak zarazem współbrzmieć z poszerzaniem zdolności obronnych, z rozwojem silnej, nowoczesnej, dobrze wyposażonej armii oraz z umacnianiem naszej suwerenności w kluczowych dla funkcjonowania państwa dziedzinach.

Wojna, która toczy się dziś u naszych wschodnich granic, zmagania Ukrainy, mężnie odpierającej rosyjską agresję - potwierdzają nasze przekonania, wyprowadzone z wcześniejszych historycznych doświadczeń. Solidarnie stoimy przy walczącej Ukrainie, która broni nie tylko swojej niepodległości, wolności i integralności terytorialnej, ale broni również ustalonego ładu w tej części Europy, opartego na prawie





Przed Polską otwierają się nowe, bardzo obiecujące perspektywy. Możemy stać się o wiele znaczniejszym graczem w wymiarze regionalnym, europejskim, a nawet globalnym. Mamy jako kraj wiele atutów, które odegrają jeszcze większą rolę w świecie, jaki prawdopodobnie wyłoni się po klęsce imperialnej polityki rosyjskiej

---

międzynarodowym i nienaruszalności granic, broni europejskiej stabilności oraz wartości całego wolnego świata. Polska uczyniła wiele, aby pomóc przeżywającemu dramatyczne chwile narodowi ukraińskiemu. Przyjęliśmy pod gościnny polski dach miliony ukraińskich uchodźców wojennych, dajemy Ukrainie wsparcie w postaci sprzętu wojskowego i pomocy humanitarnej. Nasz kraj stał się także hubem dla pomocowych transferów napływających od państw zachodnich. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej Andrzej Duda jest jednym z najaktywniejszych polskich i światowych przywódców, którzy zabiegają o długofalowe, skoordynowane wsparcie międzynarodowe dla Ukrainy.

Tocząca się wojna w naszym regionie Europy, związany z nią kryzys energetyczny i żywnościowy uderzający w wiele krajów, ekonomiczne skutki wciąż jeszcze niewygasłej pandemii, wzbierająca na świecie fala inflacji, transformacja gospodarek w odpowiedzi na zmiany klimatyczne – wszystko to sprawia, że zbliżamy się być może do punktu przełomu, w którym dotychczasowy kształt globalnego systemu gospodarczego zostanie zakwestionowany, by w to miejsce stworzyć nową definicję i pojmowanie gospodarczego ładu w naszym kraju. Polska powinna reagować na te wyzwania. Sytuacja kryzysowa zawsze niesie w sobie zagrożenia, ale jednocześnie również istotne szanse.

Widzimy, jak przekształcają się łańcuchy dostaw i produkcji, jak globalizacja gospodarek za-

czyna przybierać postać regionalizacji, jak nabierają znaczenia nowe technologie, jak umacniają się pozycje krajów, które dbały o konkurencyjność, o prężne funkcjonowanie rodzimego przemysłu. Przed Polską otwierają się nowe, bardzo obiecujące perspektywy. Możemy stać się o wiele znaczniejszym graczem w wymiarze regionalnym, europejskim, a nawet globalnym. Mamy jako kraj wiele atutów, które odegrają jeszcze większą rolę w świecie, jaki prawdopodobnie wyłoni się po klęsce imperialnej polityki rosyjskiej.

W tym kontekście wielkie szanse wiążą się z konsekwentnie rozwijaną Inicjatywą Trójmorza – która należy do priorytetów polityki międzynarodowej i gospodarczej Prezydenta Andrzeja Dudy. Budowanie sieci współpracy krajów UE leżących na obszarze między Bałtykiem, Adriatykiem i Morzem Czarnym w dziedzinie infrastruktury, energetyki i technologii cyfrowych tworzy nową jakość w Europie. Dotychczasowa główna oś gospodarcza kontynentu, uformowana na linii zachód-wschód, zostaje istotnie uzupełniona osią północ-południe. Perspektywy takiej współpracy mogą być jeszcze większe, gdy do Inicjatywy Trójmorza dołączy w przyszłości również Ukraina jako państwo Unii Europejskiej. Zauważmy, że byłoby to znów nawiązanie do dziedzictwa dawniejszej historii, gdy kontakty gospodarcze na osi pomiędzy Bałtykiem a Morzem Czarnym aż po kraje Lewantu były źródłem dobrobytu Rzeczypospolitej i innych mieszkańców tego obszaru. ■





DZIAŁ I

**Sprawiedliwa  
i bezpieczna  
transformacja.  
Nowa definicja  
gospodarczego  
ładu**



# Polityka fiskalna w burzliwych czasach

Decyzja o aktywnej polityce osłonowej rządów w czasie pandemii była słuszna. Widać to po tempie odrodzenia się gospodarek w wielu krajach, w tym w szczególności po danych z rynku pracy. Jednocześnie tempo odbicia gospodarczego w połączeniu ze zrealizowaniem odroczonego popytu z czasu pandemii oraz problemów w łańcuchach dostaw stanowiły załamek kolejnego wielkiego wyzwania, z którym się obecnie mierzymy – wysoką inflacją

**O**d początku 2020 r. polityka gospodarcza wielu krajów mierzy się z wyjątkowymi wyzwaniami. Niespotykanymi w porównaniu z wydarzeniami, do jakich doszło na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci. Najpierw szok pandemiczny, który doprowadził do zamrożenia procesu gospodarczego w niemal wszystkich krajach świata. Zaraz po nim silna presja inflacyjna, która jest związana głównie z popandemicznym odbiciem gospodarczym oraz wysokimi cenami surowców energetycznych i żywności. To wszystko dzieje się dodatkowo w tle wojny wywołanej przez Rosję, co potęguje obecne i generuje nowe trudności dla gospodarki.

Powyższe wydarzenia są także znaczącym wyzwaniem z perspektywy polityki fiskalnej. Po kryzysach z przełomu lat dwutysięcznych i ubiegłego dziesięciolecia wśród naukowców i praktyków zapanało przekonanie, że receptą dla ponownego wejścia gospodarek na ścieżkę wzrostu jest polityka oszczędności budżetowych. W toku ubiegłej dekady pojawia-

ły się, co prawda, głosy podważające potrzebę prowadzenia restrykcyjnej polityki fiskalnej niezależnie od warunków makroekonomicznych, jednak należały one do mniejszości.

Pandemia uderzyła jednak w światową gospodarkę w klimacie sprzyjającym niskim deficytom budżetowym. Dynamika i skala załamania gospodarczego, przy jednoczesnych rekordowo niskich stopach procentowych wyznaczanych przez banki centralne, sprawiła, że to właśnie rządy państw odegrały pierwszoplanową rolę w ratowaniu przedsiębiorstw i miejsc pracy. Sytuacja ta była więc zgoła odmienna niż podczas poprzedniego kryzysu, kiedy to władze monetarne wzięły na siebie ciężar ratowania systemu finansowego.

Z perspektywy czasu można powiedzieć, że decyzja o aktywnej polityce osłonowej rządów była słuszna. Widać to po tempie odrodzenia się gospodarek w wielu krajach, w tym w szczególności po danych z rynku pracy. Jednocześnie tempo odbicia gospodarczego w połączeniu ze zrealizowaniem odroczonego popytu z czasu pandemii oraz problemów w łańcuchach dostaw stanowiły załamek kolejnego wielkiego wyzwania, z którym się obecnie mierzymy – wysoką inflacją.



**Magdalena Rzeczkowska**

minister  
finansów



Mając świadomość, że polityka fiskalna powinna kierunkowo wspierać politykę monetarną w walce z inflacją, rządy jednocześnie zdały sobie sprawę, że nie może ona być ślepa na potrzeby osób, które przez inflację cierpią najbardziej

---

Na te czynniki nałożyły się działania Rosji, w tym w szczególności brutalny atak na naszych wschodnich sąsiadów, co ma gigantyczny wpływ na rynek surowców energetycznych oraz żywności.

### **Polska idzie pragmatyczną drogą**

Wysoka inflacja skłoniła banki centralne do podwyżki stóp procentowych. Jednocześnie ponownie zwiększyła się presja na rządy państw do „zaciskania pasa”. Tej presji towarzyszy retoryka, zgodnie z którą mniej wydatków rządowych oznacza niższy popyt i tym samym potencjalnie niższe ceny. Z drugiej jednak strony spora część krajów, i to nie tylko naszego regionu, musi się mierzyć z zupełnie nowymi wydatkami: kupuje się nowy sprzęt wojskowy, transferuje środki do gospodarstw domowych najbardziej dotkniętych skutkami wysokiej dynamiki cen. I w tym przypadku podobnie, jak podczas uderzenia pierwszych fal pandemii, wiele krajów, w tym Polska, wybrało bardziej pragmatyczną drogę. Mając świadomość, że polityka fiskalna powinna kierunkowo wspie-

rać politykę monetarną w walce z inflacją, rządy jednocześnie zdały sobie sprawę, że nie może ona być ślepa na potrzeby osób, które przez inflację cierpią najbardziej. Polityka fiskalna nie może również ograniczać wydatków, które rządy muszą ponosić niezależnie od sytuacji makroekonomicznej, tj. zwiększenia wydatków na zbrojenia bądź wydatków związanych z przyjmowaniem uchodźców z Ukrainy.

Na horyzoncie rysuje się już spowolnienie gospodarcze. Podwyżki stóp procentowych oraz niepewność geopolityczna wpływają na nastroje gospodarstw domowych, przedsiębiorstw i inwestorów. To powinno przekładać się na ceny na światowych rynkach, a później na odczyty inflacji. I choć droga do osiągnięcia dynamiki cen notowanych w dekadzie przed pandemią jeszcze długa, to jestem przekonana, że takie pragmatyczne, wrażliwe społecznie nastawienie do polityki fiskalnej okaże się właściwe, tak jak masowe wsparcie rządów uratowało nas przed zapaścią gospodarczą podczas pierwszych fal pandemii. ■

# Polska jednym z beneficjentów zmian w światowych łańcuchach dostaw

Konieczność wypracowania nowych mechanizmów dystrybuowania surowców, komponentów i towarów, które będą bardziej odporne na wahania, jest nagłą. Wojna w Ukrainie uświadomiła nam dobitnie, jak ważne są przebudowa globalnych powiązań gospodarczych i uniezależnienie się od niedemokratycznych reżimów

**P**rzerwanie dotychczasowych łańcuchów dostaw, w których kluczową rolę odgrywały koszty produkcji, unaocniło nam, że jedno państwo może wstrzymać wysyłkę danego dobra i sparaliżować międzynarodowe rynki. Wojna w Ukrainie i wywołany przez nią kryzys surowcowy dodatkowo wzmacniają potrzebę uniezależnienia Polski, także w kontekście bezpieczeństwa energetycznego.

## **Polska skorzysta na near-shoringu**

Przed Polską stoją w tym kontekście dwa kluczowe wyzwania. Nałożenie embarga na dostawy surowców z Rosji było niezbędnym krokiem do uderzenia w podstawę gospodarki agresora. Musimy jednak zaspokoić nasze potrzeby wynikające z sezonu grzewczego oraz zabezpieczyć dostawy surowców na przyszłość.

Odpowiedzią na te wyzwania jest m.in. Krajowy Plan Odbudowy, który zwiększy konkurencyjność polskiej gospodarki. Prócz inwestycji w transformację energetyczną obejmuje on finansowanie nowoczesnego transportu, cyfryzacji i badań naukowych. W planach jest też przeznaczenie co najmniej 66 proc. środków na zieloną transformację:

wprowadzenie energooszczędnych i przyjaznych środowisku innowacji. To ważne, że już od kilku lat sukcesywnie dywersyfikujemy źródła dostaw, by uniezależnić się od Rosji. Kolejne inwestycje w odnawialne źródła energii jeszcze poprawią bezpieczeństwo energetyczne Polski i Europy.

Jednocześnie musimy wypracować silną pozycję w zmieniającym się systemie łańcuchów dostaw, która będzie odpowiadała naszemu potencjałowi. Rekordowe wyniki bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 2021 oraz (mimo wojny w Ukrainie) w 2022 r., pokazują, że koncerny postrzegają Polskę jako atrakcyjne miejsce do inwestowania i wierzą w rozwój naszej gospodarki. To ważne w kontekście near-shoringu, czyli skracania łańcuchów dostaw. Polska w porównaniu z Europą Zachodnią wciąż jest atrakcyjna kosztowo, a przy tym ma wysoko wykwalifikowaną siłę roboczą. Naszymi atutami są także położenie blisko rynków zachodnioeuropejskich oraz rozwijająca się infrastruktura transportowa.

## **Technologiczny hub w centrum Europy**

Po wybuchu wojny w Ukrainie sojusznicy z NATO potwierdzili gwarancje naszego bezpieczeństwa, o czym zaświadczył osobiście prezydent Joe Biden



**Marek Dietl**

prezes zarządu  
Giełdy Papierów  
Wartościowych  
w Warszawie



Musimy wypracować silną pozycję w zmieniającym się systemie łańcuchów dostaw, która będzie odpowiadała naszemu potencjałowi. Rekordowe wyniki bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 2021 oraz (mimo wojny w Ukrainie) w 2022 r. pokazują, że koncerny postrzegają Polskę jako atrakcyjne miejsce do inwestowania i wierzą w rozwój naszej gospodarki

podczas wizyty w Polsce. To istotna wiadomość dla inwestorów z zagranicy, którzy nie powinni obawiać się ewentualnego wpływu geopolityki na naszą gospodarkę. To także ważny sygnał, gdyby Stany Zjednoczone zdecydowały się na zawężenie łańcuchów dostaw wyłącznie do państw sojuszniczych (tzw. friend-shoring). W ramach tej koncepcji Polska jako jeden z największych sprzymierzeńców Stanów Zjednoczonych mogłaby odgrywać kluczową rolę w tym układzie.

Faktem jest, że już dziś korzystamy z tendencji do skracania łańcuchów dostaw. Stajemy się produkcyjnym centrum Europy, m.in. w branży motoryzacyjnej, AGD czy meblowej. Przyciągamy również coraz więcej inwestycji związanych z rozwojem nowych technologii. Jako Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie staramy się dołożyć swoją cegiełkę w tym zakresie. Nasza spółka GPW Tech jest producentem i dostarczycielem nowoczesnych rozwiązań technologicznych dla rynków kapitałowych w Polsce i za granicą. Na nasz parkiet przyciągamy innowacyjne spółki, nie tylko z obszaru IT, ale też m.in. z branży gamingowej, medycznej czy biotechnologicznej. Ponadto mamy na rynku świetnych specjalistów IT, z których potencjału powinniśmy korzystać, by jako kraj stać się nie tylko produkcyjnym, lecz i technologicznym hubem.

### **Know-how GPW pomostem ze Wschodem**

Po zakończeniu wojny w Ukrainie zasadniczym wyzwaniem dla Zachodu będzie odbudowa tego kraju. Polska, jako jeden z liderów pomocy dla walczącej Ukrainy, może w tym przedsięwzięciu odegrać istotną rolę. Podpisaliśmy już kilka umów międzyrządowych, które będą stanowiły podstawę naszej współpracy. Mogą się w nią zaangażować spółki Skarbu Państwa oraz zainteresowane podmioty prywatne – według Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu już ponad 420 firm zgłosiło chęć udziału w odbudowie Ukrainy.

Jako GPW nawiązaliśmy bliskie relacje z ukraińskim nadzorem finansowym, który chcemy wesprzeć w tworzeniu rynku kapitałowego i giełdy. W naszym zespole wciąż są pracownicy, którzy tworzyli od podstaw warszawski parkiet. Możemy eksportować ich cenne doświadczenie i pomóc w budowaniu instytucji niezbędnych do rozwoju ukraińskiej gospodarki. Na etapie tworzenia giełdy w Ukrainie moglibyśmy wprowadzić dual listing lub inne rozwiązania, które mogłyby zagospodarować zainteresowanie globalnego kapitału ukraińskimi spółkami.

Oprócz odbudowy infrastruktury naszego sąsiada geopolitycznym wyzwaniem będzie przyciąganie biznesu ze Wschodu, osieroconego po faktycznym





Wciąż rosnące zainteresowanie polskim rynkiem, nasza pozycja geopolityczna, lokalizacja geograficzna oraz rozwijająca się infrastruktura sprzyjają tworzeniu w Polsce produkcyjnego i technologicznego hubu. To wszystko sprawia, że możemy odegrać kluczową rolę w nowym systemie łańcuchów dostaw dla Zachodu

upadku rosyjskiej giełdy i gospodarki. Polska i GPW mogą być pomostem dla firm ze Wschodu, które chciałyby utrzymać gospodarcze relacje z Unią. Jako Zachód powinniśmy robić możliwie jak najwięcej, by eksportować nasze wartości i standardy. Przykładem takiego działania jest przejście większościowych udziałów w Armeńskiej Giełdzie Papierów Wartościowych (AMX) przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. Chcemy dzielić się naszym know-how i rozwijać rynki kapitałowe w regionie Kaukazu Południowego, a w perspektywie także szerzej.

### **„Obyś żył w ciekawych czasach”**

To maksyma, którą w ostatnich dwóch latach często przywołujemy. Niespotykana w skali świata pandemia, a później wojna na obrzeżu Europy zburzyły spokój Zachodu i zmusiły do zrewidowania ustalonego ładu globalnej gospodarki. Nie chcemy żyć w epoce niepewności, w której państwo trzecie może wstrząsnąć światowym handlem, wstrzymując dostawy określonego surowca lub komponentu. W interesie Polski jest zbudowanie takiej pozycji w nowym systemie powiązań handlowych, jaka będzie odpowiadała naszemu potencjałowi i zapewni rozwój naszej gospodarki.

Inwestorzy zagraniczni już dzisiaj chętnie lokują swój kapitał w Polsce, chcąc

korzystać z kompetencji naszych specjalistów i potencjału rynku. Potwierdza to także rekordowa wartość inwestycji w polskie start-upy w pierwszej połowie 2022 r. Wyniosła ona 2076 mln zł, czyli niemal tyle samo, ile w całym 2020 r. Coraz większe znaczenie na polskim rynku Venture Capital zyskują środki międzynarodowych prywatnych funduszy inwestycyjnych, które w pierwszym półroczu 2022 r. odpowiadały za 68,6 proc. zainwestowanych środków (o 14 proc. więcej niż w 2021).

Wciąż rosnące zainteresowanie polskim rynkiem, nasza pozycja geopolityczna, lokalizacja geograficzna oraz rozwijająca się infrastruktura sprzyjają tworzeniu w Polsce produkcyjnego i technologicznego hubu. To wszystko sprawia, że możemy odegrać kluczową rolę w nowym systemie łańcuchów dostaw dla Zachodu, a wypracowanie takiej pozycji w tworzącym się układzie jest naszą racją stanu. ■

# Rola centrum usług społecznych w poszukiwaniu nowego paradygmatu polityki społecznej

Nadszedł czas odejścia od sformalizowanego modelu interwencji socjalnej i zastąpienia go szerokim spektrum instrumentów stosowanych w realizacji „aktywnej polityki społecznej”. W tym kierunku wyraźnie zmierzają zintegrowane działania rządu i samorządów, obejmujące politykę rodzinną, edukacyjną, rynku pracy, senioralną. Polityka ta wiąże upodmiotowienie beneficjentów pomocy społecznej z ochroną rynku pracy, preferuje usługi, przeciwstawiając je zasiłkom, nawołuje do ograniczenia roli podmiotów publicznych na rzecz zwiększenia roli organizacji pozarządowych i wolontariatu, przywiązuje wielką wagę do integracji środowisk lokalnych i wzajemnej samopomocy mieszkańców



**Prof. dr hab.  
Grażyna  
Ancyparowicz**

ekonomistka,  
GWSH, Rada ds.  
Społecznych przy  
Prezydencie RP

**A**by przetrwać, każde społeczeństwo musi dbać o fizyczne i emocjonalne potrzeby swoich członków, o przekazywanie wspólnego dziedzictwa społecznego następnym pokoleniom i o rozwój najmłodszych. W tym celu wraz z upływem czasu społeczeństwa wykształciły stabilne i stosunkowo trwałe układy kulturowe i strukturalne, które zajmują się rozwiązywaniem tych problemów<sup>1</sup>.

Z pism Herodota, Ksenofonta, Platona, Arystotelesa, św. Augustyna i św. Tomasza z Akwinu oraz różnych przekazów historycznych wynika, że układy takie istniały już w starożytności i średniowieczu, chociaż przybierały formy dalekie od znanych współcześnie publicznych instytucji powo-

łanych do realizacji polityki społecznej. Na gruncie prawodawstwa tę rolę pełniły kodeksy Hammurabiego i Justyniana; w Rzymie jedną z najstarszych form pomocy była instytucja klienteli, a w okresie cesarstwa – rozdawnictwo zboża. Od IV wieku po Chr. ubodzy, chorzy, sieroty znajdowali opiekę w „domach gościnnych”, a w istocie w przytułkach, finansowanych w głównej mierze przez Kościół, który po reformach Grzegorza Wielkiego (540–604) przeznaczał na wsparcie ubogich jedną czwartą swoich dochodów.

W społeczeństwie przedindustrialnym problematyka zabezpieczenia społecznego nie była znana i zwyczajowo to gminy oraz miasta miały obowiązek zapewnienia elementarnej opieki nad mieszkańcami pozbawionymi źródeł utrzymania. W wiekach XI i XII to już nie wystarczało, zatem zaczęto



Po reformie administracyjnej kraju z dniem 1 stycznia 1999 r. powołano powiatowe centra pomocy rodzinie. Był to pierwszy, ważny krok w kierunku przekształcania systemu ochrony socjalnej w Polsce tak, aby zaczął on odpowiadać paradygmatowi, wedle którego pomoc społeczna dopełnia sieć bezpieczeństwa socjalnego, do której zalicza się także instytucje i rozwiązania stosowane w polityce rodzinnej, mieszkaniowej, zdrowotnej i zatrudnienia

tworzyć fundacje opiekuńcze – xenochodium, domus hospitalis – prowadzone przez zakonników. Placówki te w krajach, które oderwały się od katolicyzmu, uległy w XVI w. likwidacji w związku z kasacją zakonów i sekularyzacją dóbr kościelnych; w rezultacie nie tylko podopieczni zakonników, lecz i oni sami stracili podstawy egzystencji. Upadek klasztorów dotknął także ich otoczenie, wskutek czego nie tylko najniższe warstwy społeczne, ale także wierne państwu mieszczaństwo i szlachta gwałtownie zubożały. Skala pauperyzacji była ogromna, zatem z powodu głodu, chorób i wyzysku rosła przestępczość, wszczynane były zbrojne bunty, tłumione krwawym terrorem. Jednak z uwagi na masowość nędzy – nieskuteczne. W tych warunkach odwoływanie się do nakazu miłosierdzia i prywatnej dobroczynności już nie wystarczało; potrzebny był przymus prawny, który legł u podstaw stanowienia „prawa ubogich”. Prekursorem w tej dziedzinie były Szkocja (Old Scottish Poor Law z 1574 r.) oraz Anglia (ustawy z lat 1597–1598, skodyfikowane w 1601 r. pod nazwą The Poor Relief Act). Ich śladem podążyły wkrótce inne protestanckie kraje Europy zachodniej i północnej, a także miasta hanzeatyckie.

W centrum zainteresowania twórców „prawa ubogich” nie pozostawał problem deprywacji osoby ludzkiej, lecz kontrola za-

grożeń i prewencja, stąd – obok głodowych zasiłków dla osób, które przeszły z wynikiem pozytywnym „testy ubóstwa” – wprowadzono licencje na żebranie, przymusowy pobyt w domach pracy, kary więzienia za włóczęgostwo. Do połowy XIX w. pomoc była udzielana tylko w miejscu zamieszkania, w bardzo ograniczonej skali i z naruszeniem godności beneficjenta. Po rewolucji przemysłowej system pomocy oparty na zasiłkach proporcjonalnych do ceny chleba okazał się całkowicie niewydolny. Równocześnie gwałtowny wzrost liczby osób wyzbytych z wszelkiej własności – proletariuszy – poddanych bezwzględniemu kapitalistycznemu wyzyskowi, doprowadził do sytuacji, w której zagrożeniem dla pokoju społecznego stało się „krążące po Europie widmo komunizmu”.

Kościół, który wcześniej ograniczał się do nakazów miłosierdzia i wspierania instytucji prywatnej dobroczynności, potępił komunizm, ale ostro upomniał się o poszanowanie podstawowych praw i wolności każdego człowieka. Leon XIII w encyklice „Rerum Novarum” (1891) zakazał poniżających praktyk: „nikomu nie wolno znieważać bezkarnie godności ludzkiej, [...] nawet samemu człowiekowi nie wolno rezygnować z godności ludzkiej natury”. Jego myśl rozwinął Pius XI w encyklice „Quadragesimo Anno” (1931); akcentując podmiotowość



Z biegiem lat następowała poprawa sytuacji bytowej Polaków, a równocześnie coraz wyraźniej dostrzegalne stawały się symptomy wyczerpywania się modelu pomocy społecznej opartego na zbiurokratyzowanej sieci placówek pomocowych i rutynowych działaniach pracowników socjalnych

każdego człowieka, papież ten podniósł subsydiarność w świadczeniu pomocy ubogim do rangi kanonu polityki społecznej. „Co jednostka z własnej inicjatywy i własnymi siłami może zdziałać, tego jej nie można wydzierać na rzecz społeczeństwa, [...] „niesprawiedliwością, szkodą społeczną i zakłóceniem ustroju jest zabieranie mniejszym i niższym społecznościami tych zadań, które mogą spełniać, i przekazywanie ich wyższym”. Ingerencja papieska w kwestie społeczne zapoczątkowała nowy nurt, określany mianem społecznej nauki (doktryny) Kościoła, który wywarł trudny do przecenienia wpływ na jurydyzację prawa do zabezpieczenia społecznego po II wojnie światowej<sup>2</sup>.

Pod koniec XIX w., w opozycji zarówno do katolicyzmu, jak i komunizmu, na kształt polityki społecznej w Anglii, a jej wzorem także w krajach Europy kontynentalnej, coraz silniej oddziaływać zaczęły reformy prawa pracy, a potem także przeprowadzane w duchu socjaldemokratycznym reformy ustroju państwa łagodzące położenie robotników (proletariuszy). Ukształtowały się przy tym dwa modele walki z ubóstwem. Pierwszy to model zaopatrzeniowy – w krajach anglosaskich, skandynawskich i w Ameryce Północnej, gdzie zachowano tradycje „prawa ubogich”; w modelu tym państwo przejmuje odpowiedzialność za zabezpieczenie elementarnych potrzeb bytowych (social security) osób znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej, bez względu na ich przynależność klasową i pochodzenie społeczne<sup>3</sup>. Drugi to model ubezpieczeniowy, przyjęty przez większość

krajów, polegający na tym, że ochrona ryzyka socjalnego jest realizowana w systemie, na który składają się: ochrona zdrowia i rodzicielstwa, ubezpieczenia społeczne, zaopatrzenie społeczne oraz pomoc społeczna. Prekursorem takiego modelu zabezpieczenia społecznego był cesarz Wilhelm I, który w 1881 r. ogłosił, że „obowiązkiem państwa jest zapewnienie dobrobytu ogółowi mieszkańców i opieki wykluczonym w ramach kompleksowej ochrony ryzyka socjalnego, nawiązującej do instytucji ubezpieczeń wzajemnych”, a wykonawcą jego woli okazał się Otto Bismarck. Ubezpieczeniowy system jako podstawa zabezpieczenia ryzyka socjalnego upowszechnił się w całej kontynentalnej Europie jeszcze przed wybuchem I wojny światowej i przetrwał (choć ewoluował) do dziś.

W odrodzonej po zaborach Rzeczypospolitej nadano wysoką rangę gwarancjom ochrony socjalnej, na co wskazuje art. 102 ust. 2 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 1921 r., który stanowił, że „każdy obywatel ma prawo do opieki Państwa nad jego pracą, a w razie braku pracy, choroby, nieszczęśliwego wypadku i niedołęstwa – do ubezpieczenia społecznego, które ustali osobna ustawa”. Gwarancje te zostały wzmocnione w art. 60 Konstytucji z 1952 r. oraz w art. 77 tzw. Małej Konstytucji z 1992 r. Jednak dopiero Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z kwietnia 1997 r. w art. 67 *expressis verbis* użyła terminu „prawo do zabezpieczenia społecznego w razie niezdolności do pracy ze względu na chorobę lub inwalidztwo oraz po osiągnięciu wieku emerytalnego”. Nie jest to zresztą jedyny tekst

poświęcony ochronie ryzyka socjalnego na poziomie ustawy zasadniczej w naszym państwie, zważywszy, iż art. 68 ustala prawo każdego obywatela do ochrony zdrowia, zaś w art. 71 prawo do pomocy rodzinom znajdującym się w trudnej sytuacji materialnej i społecznej, przy czym – zgodnie z zasadą subsydiarności – uruchomienie systemu pomocowego następuje dopiero wtedy, gdy nie można uprawnionemu przyznać innych świadczeń: „pomoc społeczna jest nisko umieszczoną siatką zabezpieczenia społecznego, chroniącą przed twardym upadkiem na dno, w razie osunięcia się ze szczebli społecznej drabiny i niezatrzymania się na wyższych poziomach ochrony”. Ta forma wsparcia osób w trudnej sytuacji życiowej doraźnie pełni funkcję ratunkową, lecz docelowo powinna służyć odzyskaniu kontroli nad własnym losem; w przeciwnym razie pomoc społeczna nie dość, że stygmatyzuje beneficjentów, to jeszcze utrwała ich bierność, powodując, że bieda i bezradność stają się dziedziczne.

W Polsce, podobnie jak w innych państwach demokratycznych, szczegółowe rozwinięcie gwarancji konstytucyjnych zawierają ustawy systemowe. A zatem instytucję pomocy społecznej w kształcie zbliżonym do obecnego wprowadziła w okresie międzywojennym – bardzo nowoczesna jak na tamte czasy – ustawa o opiece społecznej, uchwalona przez Sejm 16 sierpnia 1923 r., którą zastąpiła ustawa o pomocy społecznej z 29 listopada 1990 r. Po wejściu w życie tej ustawy kwestie opieki medycznej pozostawiono w resorcie zdrowia, natomiast inne zadania w ramach pomocy społecznej przekazano administracji rządowej i samorządowej. Utworzono wówczas gminne i miejskie ośrodki pomocy społecznej (GOPS i MOPS), a po reformie administracyjnej kraju 1 stycznia 1999 r. powołano powiatowe centra pomocy rodzinie. Był to pierwszy, ważny krok w kierunku przekształcania systemu ochrony socjalnej w Polsce, wykonany w taki sposób, aby zaczął odpowiadać paradygmatowi, wedle którego pomoc społeczna dopełnia sieć bezpieczeństwa socjalnego, do której zalicza się także instytucje i rozwiązania stosowane w polityce rodzinnej, mieszkaniowej, zdrowotnej i zatrudnienia. Katalog świadczeń określony w listopadowej ustawie o pomocy społecznej obejmował przede wszystkim różnego typu instrumenty umożliwiające biologiczne przetrwanie rodzin dotkniętych skutkami

„szokowej terapii”, jakiej poddano polską gospodarkę w pierwszej dekadzie transformacji ustrojowej, a której katastrofalnych skutków do dziś nie udało się w pełni przezwyciężyć. Pomoc państwa była przyznawana po spełnieniu dwóch kryteriów: dochodowego (popularnie zwanego progiem wejścia do systemu pomocy społecznej) oraz materializacji ryzyka socjalnego, podlegającego państwowej ochronie na podstawie ustaw, ratyfikowanych konwencji i innych (w tym bilateralnych) ponadnarodowych zobowiązań prawnych.

Z biegiem lat następowała poprawa sytuacji bytowej Polaków, a równocześnie coraz wyraźniej dostrzegalne stawały się symptomy wyczerpywania się modelu pomocy społecznej opartego na zbiurokratyzowanej sieci placówek pomocowych i rutynowych działaniach pracowników socjalnych. W przyjętej przez Sejm 12 marca 2004 r. nowej ustawie o pomocy społecznej (a także w innych ustawach systemowych dotyczących wsparcia grup, rodzin i osób w trudnym położeniu życiowym) wprowadzono nowe instrumenty interwencji z myślą o aktywizacji klientów OPS, zachowano jednak tryb administracyjny wydawania decyzji oraz sztywny, sformalizowany i skatalogowany dostęp do świadczeń. Przełom mentalny w nastawieniu do działań pomocowych podejmowanych w ramach szeroko rozumianej polityki społecznej nastąpił wiele lat później i nie miał bezpośredniego związku z opiekuńczą funkcją państwa, lecz wynikał przede wszystkim z pesymistycznych prognoz demograficznych. Uruchomiony w kwietniu 2016 r. program „Rodzina 500+” nie przyniósł wprawdzie spodziewanych efektów pronatalistycznych, ale – z uwagi na wielorakie korzyści w różnych obszarach życia społecznego – stał się inspiracją do dalszych reform, podejmowanych pod hasłem deinstytucjonalizacji polityki społecznej. Sukcesywnie uruchamiano takie programy jak: „Dobry Start”, „Małuch+”, „Emerytura+”, „Rodzinny Kapitał Opiekuńczy”, „Mama 4+”, bon turystyczny, dodatkowe świadczenia emerytalne czy działania osłonowe w ramach tarcz antyinflacyjnych, a ostatnio również – rządowe programy łagodzące skutki podwyższonej inflacji czy program wsparcia indywidualnego budownictwa mieszkaniowego.

Największym sukcesem polityki społecznej realizowanej od 2016 r. było wyjście

z ubóstwa 4,8 mln Polaków, a więc ponadtrzykrotnie większej liczby osób, niż zakładało się w „Strategii Europa 2014–2020”. Udało się tego dokonać pomimo nadzwyczaj niesprzyjających warunków zewnętrznych i ograniczenia aktywności gospodarczej w okresie pandemii COVID-19. Trudno przypisać ten spektakularny sukces w walce z ubóstwem wyłącznie dodatkowym pieniądзом w budżetach gospodarstw domowych, chociaż z pewnością pieniądze te odegrały ważną rolę psychologiczną w uruchomieniu mechanizmu określanego jako „empowerment” – upodmiotowienie. Odzyskanie przez klienta uzależnionego od świadczeń z pomocy społecznej wiary w siebie, we własne możliwości i zdolności jest warunkiem sine qua non odzyskania przez niego kontroli nad własną egzystencją. Ciągłe jeszcze jesteśmy na początku drogi do dobrobytu, zapewne jeszcze wiele trzeba będzie zrobić, aby poprawić sytuację rodzin cierpiących niedostatek, zważywszy na wciąż zbyt wielką skalę tego zjawiska. Z aktualnie dostępnych danych wynika bowiem, że w 2020 r. ubóstwem skrajnym dotknięte było 5,2 proc. polskiej populacji, a ubóstwem relatywnym 11,8 proc.<sup>4</sup>. Z drugiej jednak strony miarą sukcesu realizowanej od sześciu lat polityki społecznej jest fakt, że nasz kraj – po Słowacji i Bułgarii – zajął trzecie miejsce w rankingu krajów Unii Europejskiej najskuteczniej walczących z materialną deprivacją swych obywateli.

Często, zwłaszcza ze strony środowisk opozycyjnych, słyszy się zarzuty, że realizowana od 2016 r. polityka społeczna jest zbyt kosztowna i grozi kryzysem w sektorze finansów publicznych<sup>5</sup>. Istotnie, nakłady na wsparcie gospodarstw domowych są u nas wysokie, ale jest to inwestycja, dzięki której liczba beneficjentów środowiskowej pomocy społecznej spadła w ciągu ostatnich sześciu lat w Polsce do 1,5 mln (prawie o 40 proc.). W ślad za tym nastąpiły zmiany w strukturze wydatków budżetu państwa; wprawdzie rosły nakłady w takich działach jak „Rodzina” i „Ubezpieczenia społeczne”, ale malały wydatki na pomoc społeczną. Na przykład w ustawie budżetowej na 2022 r. wydatki na pomoc społeczną wyniosły niespełna 11 mld zł (o 8 mld zł mniej niż w 2015 r.), a ich udział stanowił niespełna 0,9 proc. wydatków ogółem (w 2015 r. było to 5,6 proc.). Co również istotne dla równowagi budżetowej: wspomagana przez państwo, dodatkowa konsumpcja zwiększyła wpływy z podatków pośrednich

(w szczególności PTU), ale także – poprzez dodatni wpływ na koniunkturę – podatków dochodowych i majątkowych. Dzięki temu pomimo ogromnej skali interwencji i niekorzystnych warunków zewnętrznych udało się utrzymać przez cały czas deficyt budżetu państwa mniejszy, niż dopuszczały ustawy budżetowe. Na tym nie koniec. Programy społeczne wspierające budżety gospodarstw domowych korzystnie wpłynęły na – postawione na pierwszej linii walki z ubóstwem – budżety samorządów terenowych. Udział wydatków na pomoc społeczną w gminach obniżył się z 16 proc. do niespełna 5 proc., w miastach na prawach powiatów z blisko 11 proc. do 5 proc., w powiatach z 15 proc. do blisko 10 proc., przy czym warto pamiętać, że są to nie tylko wydatki na przewidziane ustawowo świadczenia, lecz również nakłady związane z coraz wyższą aktywnością animatorów życia społecznego w ramach inicjatyw określanych mianem „organizowania społeczności lokalnej”.

Coraz lepiej widać, że nadszedł czas odejścia od sformalizowanego modelu interwencji socjalnej i zastąpienia go szerokim spektrum instrumentów stosowanych w realizacji „aktywnej polityki społecznej”. W tym kierunku wyraźnie zmierzają zintegrowane działania rządu i samorządów, obejmujące politykę rodzinną, edukacyjną, rynku pracy, senioralną. Polityka ta wiąże upodmiotowienie beneficjentów pomocy społecznej z ochroną rynku pracy, preferuje usługi, przeciwstawiając je zasiłkom, nawołuje do ograniczenia roli podmiotów publicznych na rzecz zwiększenia roli organizacji pozarządowych i wolontariatu, przywiązuje wielką wagę do integracji środowisk lokalnych i wzajemnej samopomocy mieszkańców. W tym ogólnym nurcie reformatorskim mieści się także inicjatywa prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Andrzeja Dudy, który w listopadzie 2018 r. skierował do Sejmu projekt ustawy o realizacji usług społecznych przez centra usług społecznych (CUS), a którą w trybie konsensualnym przyjęły wszystkie kluby parlamentarne 19 lipca 2019 r. Założenia programowe tej ustawy i sposób ich implementacji jako „systemowej reformy kroczącej” rokuje szanse bezpiecznego odejścia od kosztownej koncepcji zmian całościowych na rzecz ewolucyjnie wprowadzanych zmian cząstkowych, znacznie tańszych i łatwiejszych do kontroli, umożliwiających odwrócenie ewentualnych negatywnych konsekwencji błędów, które

mogą się ujawnić w praktyce po powołaniu CUS bądź przekształceniu OPS w CUS.

Ustawa o CUS została tak pomyślana, aby sprzyjać szeroko pojętej samorządności, a zarazem urzeczywistniać wszelkie wysokie standardy działalności pomocowej: poszanowania godności każdego człowieka, sprawiedliwości, dobra wspólnego, subsydiarności. Samorząd gminy podejmując autonomiczną, fakultatywną decyzję o utworzeniu Centrum i rozwijaniu lokalnego systemu usługowego, może liczyć na wsparcie władz oraz instytucji usytuowanych na poziomach regionalnym i centralnym. W szczególności CUS-y przejmując obowiązki OPS, koordynują nie tylko działalność stricte pomocową, ale po przeprowadzeniu diagnozy potrzeb i oferty usługodawców świadczą różnego typu „skrojone na miarę” usługi, dostępne dla ogółu mieszkańców. CUS-y wpisują się w unijną agendę inwestycji w zrównoważony rozwój sfery społecznej nie tylko jako narzędzie zapewniające integrację usług społecznych, lecz także jako narzędzie deinstytucjonalizacji – rozwijania na poziomie lokalnym środowiskowych sieci wsparcia, wzmacniających rodziny w różnych fazach życia, pozwalających mieszkańcom pozostawać w ich naturalnym środowisku.

CUS-y są przeciwieństwem OPS postrzeganych jako miejsce dedykowane osobom biernym, roszczeniowym, niesamodzielnym i spatologizowanym. Powołanie CUS, choć początkowo wymaga pewnych dodatkowych nakładów, pozwala osobom niesamodzielnym i ich opiekunom ograniczyć konieczność korzystania z całodobowych placówek pomocowych (co ogranicza wydatki budżetowe na ich utrzymanie). A co równie ważne – pozwala usługobiorcom uniknąć negatywnych emocji związanych z rozstaniem z rodziną, sąsiadami i ze znanym od lat otoczeniem. W aspekcie logistycznym integracja usług dotychczas świadczonych w sposób rozproszony przez różnych usługodawców pozwala na eliminację zbędnych procedur, uniknięcie dublowania się dokumentacji i diagnostyki, dzięki czemu można efektywniej wykorzystać miejscowy potencjał usługowy, podnieść jakość świadczeń i poszerzyć ich ofertę, przyczyniając się równocześnie do tworzenia atrakcyjnych stanowisk pracy w tradycyjnych i nowych profesjach pomocowych (nie wyłączając wolontariatu).

Dzięki zmianie organizacji usług z funkcjonalnej na geograficzną, skoordynowanemu modelowi lokalnych usług społecznych i otwarciu na potrzeby całej wspólnoty samorządowej Centra powinny być postrzegane jako instytucje zaufania publicznego. Integracyjna rola CUS to realna szansa poprawy dostępności do tradycyjnych i nowych obszarów usług społecznych, do innowacji usługowych, do wywoływania trwałych zmian społecznych w przestrzeni międzyludzkiej. Przy takim nastawieniu priorytetem lokalnej polityki społecznej staje się nie tyle rozwiązywanie nabrzmiałych problemów społecznych, lecz i ogólna poprawa dobrostanu (well-being) mieszkańców społeczności lokalnej rozumianego jako aktywny proces służący świadomym wyborom w dążeniu do osiągnięcia coraz bardziej satysfakcjonującej egzystencji. ■

1. Goodman N., Wstęp do socjologii, Wydawnictwo „Zysk i S-ka”, Poznań 2001, s. 55.
2. Wskazać trzeba na: Kartę Atlantycką (1941), Raport (1942) i książkę Full Employment in a Free Society (1944) W. Beveridge’a, art. 22 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka (1948), Konwencję 102 (dotyczącą minimalnych norm ochrony ryzyka socjalnego) i Konwencję 130 MOP (dotyczącą prawa do ochrony macierzyństwa i opieki zdrowotnej). W Unii Europejskiej z Europejskiej Karty Społecznej (1961), Europejskiej Konwencji Zabezpieczenia Społecznego (1972) oraz Europejskiego Kodeksu Zabezpieczenia Społecznego (1990).
3. System ten (pomimo elementów prawa ubezpieczeniowego wprowadzanych od połowy XX w.) nadal tam dominuje, ale warto wiedzieć, że współcześnie termin „prawo ubogich” stracił swoje pierwotne znaczenie. Używa się go w języku prawniczym wyłącznie na określenie gwarancji ze strony państwa do różnego typu świadczeń umożliwiających dostęp do pomocy prawnej dla osób niezamożnych.
4. Poverty WATCH 2021. Monitoring ubóstwa finansowego i polityki społecznej przeciw ubóstwu w Polsce w 2020 r., EAPN Polska, [https://www.eapn.org.pl/eapn/uploads/2021/10/monitoring\\_ubostwa\\_2021\\_final.pdf](https://www.eapn.org.pl/eapn/uploads/2021/10/monitoring_ubostwa_2021_final.pdf). Pobrano 21.07.2022.
5. Polsce nie grozi niewyłączalność, z czego dobrze zdają sobie sprawę agencje ratingowe, uznając nasz kraj za wiarygodnego kredytobiorcę. Wprawdzie – z powodu koronakryzysu i szerokiego frontu inwestycji publicznych oraz różnych innych przyczyn – nie udało się uniknąć znacznego przyrostu długu publicznego (o blisko 280 mld w ostatnich sześciu latach), lecz ze względu na wzrost potencjału gospodarczego Polski dług ten nie zagraża równowadze makroekonomicznej. Przeciwnie, mimo obiektywnie niekorzystnych okoliczności relacja deficytu sektora instytucji rządowych i samorządowych do PKB, która (według metodologii unijnej) w 2015 r. wynosiła 54,2 proc., na koniec 2021 r. obniżyła się do 53,8 proc.

# Rozwój na nowych zasadach

Pasmo bezprecedensowych kryzysów, z jakimi dziś się zmagamy, przynosi nie tylko wiele problemów, ale też empiryczne potwierdzenie słuszności wizji i kierunku zmian wdrażanych w Polsce. W sytuacji gdy wiele dotychczas obowiązujących w świecie zachodnim dogmatów dotyczących globalizacji, relacji sektora publicznego i prywatnego czy wielowymiarowego bezpieczeństwa podlega gwałtownej weryfikacji, Polska – w efekcie działań podejmowanych w ostatnich latach – funkcjonuje stabilnie i bezpiecznie dla obywateli. Jest tak zarówno w dziedzinie dywersyfikacji źródeł energii, rozbudowy infrastruktury transportowej i przesyłowej w naszym regionie, jak i tworzenia zdolności obronnych oraz reorientacji polityki społecznej i rodzinnej. To stwarza szansę, że po przezwyciężeniu kryzysów – jako państwo, biznes, obywatele – zajmiemy znacznie lepszą pozycję w ramach nowej architektury geopolitycznej i zyskamy mocny impuls rozwojowy



**Dr hab. Beata Kozłowska-Chyła**

prezes zarządu PZU SA, przewodnicząca rady nadzorczej PZU Życie SA, Banku Pekao SA, członek Rady ds. Przedsiębiorczości przy Prezydencie RP, Rady Legislacyjnej przy Prezesie Rady Ministrów, wykładowca na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego

**U**dział liderów polskiej gospodarki w tych procesach jest bardzo istotny. Zbudowaliśmy największy konglomerat finansowy w Europie Środkowo-Wschodniej. Dziś Grupa PZU działa w Polsce, Estonii, na Litwie, Łotwie i w Ukrainie, ma miliony klientów indywidualnych i korporacyjnych oraz regularnie wypracowuje ponadprzeciętne wyniki.

Równie ważne jest jednak to, że rozwijając nasz biznes i niezmiennie dbając o interes akcjonariuszy, obecnie w znacznie większym stopniu wykorzystujemy nasz potencjał do współtworzenia dobrobytu i bezpieczeństwa całej wspólnoty w nowej rzeczywistości.

## Przebudzenie „nocnego stróża”

W felietonie w „Polskim Kompasie 2020” zwracałam uwagę m.in. na redefinicję roli państwa w gospodarce, jaką

wymusiła pandemia. Dziś wydaje się, że możemy już nakreślić podstawy nowych paradygmatów rozwojowych.

Nie ma wątpliwości, że ostatnie lata przyniosły definitywny rozbrat z dominującą niegdyś koncepcją państwa minimum, sprowadzonego do roli „nocnego stróża”. W obliczu współczesnych wyzwań – technologicznych, klimatycznych, demograficznych, geopolitycznych – aktywne państwo, także w roli właściciela, może, a nierzadko musi być inicjatorem innowacji i inwestycji, które ze względu na skalę, kapitałochłonność lub wstępne ryzyko biznesowe przekraczają możliwości sektora prywatnego.

Widać to w synergicznych, koordynowanych przez resort aktywów państwowych działaniach kluczowych dla polskiej gospodarki spółek Skarbu Państwa. Od zaangażowania w priorytetowe





Ostatnie lata przyniosły definitywny rozbrat z dominującą niegdyś koncepcją państwa minimum sprowadzonego do roli „nocnego stróża”. W obliczu współczesnych wyzwań – technologicznych, klimatycznych, demograficznych, geopolitycznych – aktywne państwo, także w roli właściciela, może, a nierzadko musi być inicjatorem innowacji i inwestycji, które ze względu na skalę, kapitałochłonność lub wstępne ryzyko biznesowe przekraczają możliwości sektora prywatnego

---

przedsięwzięcia inwestycyjne przez nowatorstwo technologiczne po podejście do kompleksowej obsługi finansowej krajowych przedsiębiorców. W przypadku Grupy PZU nasza siła i stabilność sprawiają, że jesteśmy ważnym elementem finansowego krwioobiegu polskiej gospodarki. Dzięki zapewnianemu przez nas finansowaniu i ochronie ubezpieczeniowej polskim firmom łatwiej przetrwać i wyjść z rynkowych turbulencji. Dość powiedzieć, że w 2021 r. wartość należności z tytułu kredytów udzielonych przez Grupę PZU sięgnęła 215 mld zł. Banki z naszej Grupy były też bardzo istotnymi dystrybutorami wsparcia w ramach Tarcz Antykryzysowych. Jako ubezpieczyciel zaś umożliwiamy transfer ryzyka. Ubezpieczamy warty biliony złotych majątek polskich przedsiębiorstw – zarówno tych największych, jak i małych oraz średnich. Ubezpieczamy także dorobek życia większości polskich rodzin i chronimy przed stratami. Dziś, gdy tyle mówi się o groź-

bie globalnego kryzysu żywnościowego, warto wskazać, że PZU ubezpiecza także ok. 2 mln ha upraw polskich rolników. Regularny dopływ składek, środków gromadzonych w dobrowolnych programach oszczędnościowo-emerytalnych czy aktywów przekazywanych przez klientów w zarządzanie oraz potrzeba ich inwestowania sprawiają, że jesteśmy również ważnym źródłem finansowania dla rządu i sektora realnego gospodarki. Co ważne, źródłem stabilnym w każdej sytuacji ze względu na właściwą ubezpieczycielowi długoterminową i acykliczną politykę inwestycyjną.

Aktywnie uczestniczymy w transformacji energetycznej polskiej gospodarki. Zapewniamy finansowanie inwestycji służących rozwojowi sektora energii odnawialnej. Tylko w ciągu ostatniego roku zaangażowaliśmy 420 mln zł w finansowanie budowy nowych elektrowni wiatrowych. Kolejnych 300 mln zł uloko-



Grupa PZU prowadzi cyfryzacji w sektorze ubezpieczeń m.in. dzięki kulturze innowacji i wzorcowemu modelowi współpracy dużego biznesu z technologicznymi start-upami. Dziś sztuczna inteligencja, zrobotyzowane procesy, zaawansowana analiza danych, automatyczne algorytmy w kilkanaście minut wyceniające koszt naprawy szkody komunikacyjnej albo wykonujące wstępny opis i diagnozę badań tomografii, to nasza codzienność

---

waliśmy w korporacyjnych obligacjach ESG, wspierając emitentów, którzy środki te przeznaczają na zielone inwestycje. Tworzymy produkty i usługi dopasowane do potrzeb osób i firm angażujących się w transformację energetyczną. By dodatkowo zachęcić wszystkich do uczestnictwa w tej przemianie, wprowadziliśmy unikatowe na rynku polskim ubezpieczenia urzędzeń i całych instalacji OZE, nawet z ochroną korzyści uzyskiwanych z produkcji zielonej energii. Poszerzyliśmy ofertę funduszy indeksowych TFI PZU o fundusz akcji wiodących na świecie spółek z sektora energii odnawialnej. Dzięki niemu zarządzając środkami klientów, pomagamy im pomnażać oszczędności i jednocześnie wspieramy rozwój sektora OZE. Swoim przykładem inspirujemy innych do zielonej zmiany. Czynniki ESG są uwzględniane w każdej sferze działalności Grupy PZU. Mocno ograniczamy swój ślad węglowy, by najdalej do 2024 r. osiągnąć neutralność klimatyczną – już zredukowaliśmy nasze emisje CO<sub>2</sub> o ponad 26 proc. względem roku 2019. Zachęcamy do podobnych działań naszych dostawców oraz kluczowych klientów korporacyjnych – poprzez doradztwo i system ocen pod kątem ESG.

Często pierwsi testujemy i wprowadzamy rozwiązania, które następnie są adaptowane przez sektor prywatny i stają się nowym standardem. Grupa PZU prowadzi cyfryzacji w sektorze ubezpieczeń m.in. dzięki kulturze innowacji i wzorcowemu modelowi współpracy dużego biznesu z technologicznymi start-upami. Dziś sztuczna inteligencja, zrobotyzowane procesy, zaawansowana analiza danych, automatyczne algorytmy w kilkanaście minut wyceniające koszt naprawy szkody komunikacyjnej albo wykonujące wstępny opis i diagnozę badań tomografii – to nasza codzienność. Sztuczna inteligencja w PZU pomogła obsłużyć już 450 tys. szkód komunikacyjnych o wartości ponad 4 mld zł – to realna korzyść dla poszkodowanych, którzy szybciej otrzymują odszkodowania. Ale nasza rola innowatora inspirującego rynek wykracza poza sferę fintech i insurtech. Na przykład jako jedna z pierwszych tak dużych organizacji w Polsce przyjęliśmy na stałe model pracy hybrydowej w systemie 3/2. Tę niezwykle innowacyjną zmianę kultury pracy wdrażaliśmy kompleksowo – od stworzenia niezbędnych procedur wewnętrznych, narzędzi współpracy grupowej, przez organizację szkoleń po przy-

gotowanie dostosowanej do tego modelu zupełnie nowej przestrzeni biurowej.

### **Zaspokojenie potrzeby przed produktem**

Nowy porządek ma charakter wyraźnie prospołeczny i inkluzywny. Znajduje to odzwierciedlenie także w naszym biznesie. Grupa PZU dociera ze swoimi produktami ubezpieczeniowymi, zdrowotnymi, bankowymi, inwestycyjnymi, emerytalnymi lub usługami do blisko 22 mln klientów. To daje nam pośrednią, lecz znaczącą możliwość wpływania na poprawę jakości życia Polaków i odpowiadania na takie wyzwania, jak zmiany demograficzne, kwestia należytego zabezpieczenia finansowego obywateli na starość czy odpowiednio szybkiego dostępu do opieki zdrowotnej na dobrym poziomie. Każda pozytywna zmiana w tych obszarach, do której się przyczyniamy, to miliardy złotych oszczędności dla budżetu, czyli mniejsze obciążenia dla gospodarki i podatników.

Dlatego koncentrujemy się nie na produktach, lecz w pierwszej kolejności na oczekiwaniach klientów i zaproponowaniu dla nich całościowych, ekosystemo-

wych rozwiązań. To podejście, a zarazem innowacyjność, widać w poszczególnych rozwiązaniach, które systematycznie wprowadzamy i które odpowiadają na rzeczywiste potrzeby – od unikatowych ubezpieczeń dla właścicieli instalacji OZE czy dla wynajmujących mieszkania przez oferowaną w pakiecie komunikacyjnym usługę weryfikacji stanu technicznego i wyceny pojazdu z rynku wtórnego, który zamierza nabyć nasz klient, rozwijanie oferty ubezpieczeń ochronnych i zdrowotnych opartych na grupach otwartych, co dzięki zredukowanym formalnościom i niższym kosztom pozwala większej liczbie osób zadbać o zabezpieczenie siebie i bliskich, po wprowadzenie płatności abonamentowej za pakiet ubezpieczeń lub nową usługę inteligentnego zarządzania energią od PZU LAB dla klientów biznesowych, która pomaga im znacząco zredukować koszty zakupu prądu, gazu, węgla i innych nośników energii.

Jako ważny i najszybciej rozwijający się prywatny operator medyczny uzupełniamy ofertę publiczną w tym zakresie. Obrazuje to np. liczba ponad 3 mln aktywnych umów zdrowotnych w Gru-



Grupa PZU dociera ze swoimi produktami ubezpieczeniowymi, zdrowotnymi, bankowymi, inwestycyjnymi, emerytalnymi lub usługami do blisko 22 mln klientów. To daje nam pośrednią, lecz znaczącą możliwość wpływania na poprawę jakości życia Polaków i odpowiadania na takie wyzwania, jak zmiany demograficzne, kwestia należytego zabezpieczenia finansowego obywateli na starość czy odpowiednio szybkiego dostępu do opieki zdrowotnej na dobrym poziomie

---

pie PZU. Tworzymy nowe rozwiązania w dziedzinie health-tech, w tym telemedycyny i zdanej diagnostyki, ale również w dziedzinie współpracy sektorów publicznego i prywatnego, które mogą być odpowiedzią na wyzwania w obszarze ochrony zdrowia w Polsce. Przykładem niech będzie realizowany wraz z resortem zdrowia program „Domowa Opieka Medyczna”, czyli zdalny monitoring pacjentów chorych na COVID-19, którzy pozostają w domu, a ich kluczowe parametry i funkcje są na bieżąco zdalnie monitorowane. W 2021 r. z pomocy w programie „DOM” skorzystało ponad 130 tys. pacjentów, którzy wykonali prawie 5 mln pomiarów pulsoksymetrami. Lekarze PZU Zdrowie udzielili prawie 22 tys. teleporad pacjentom objętym tym programem, a w ponad 5 tys. przypadków wzywali na czas pogotowie do pacjentów.

Kreujemy też nową jakość w obszarze odpowiedzialności społecznej, wpisując się w najważniejsze potrzeby ogólnospołeczne i odpowiadając na nie w nowatorski sposób. Tu wskazać można program „Dobra Drużyna PZU”, który aktywizuje najmłodszych i zachęca ich do ruchu i aktywności sportowej. Możliwe jest to dzie-

ki finansowemu wsparciu podmiotów organizujących treningi, zawody i inne przedsięwzięcia sportowe. To szczególnie ważne po miesiącach nauczania zdalnego i ograniczeń w wychodzeniu z domu. Dziś „Dobra Drużyna PZU” skupia 70 tys. trenujących dzieci i nastolatków i stale się rozrasta. Innym przykładem jest zaangażowanie Grupy PZU w pomoc uchodźcom z Ukrainy. Przeznaczaliśmy na ten cel kilkanaście milionów złotych, organizując – poza wsparciem rzeczowym i finansowym – wyjątkową akcją wystawiania dla pojazdów ukraińskich uchodźców trzydziestodniowych polis OC granicznego i przejmując na siebie koszt składek.

Liczę, że rozwiązania wypracowane w Grupie PZU okażą się przydatne także dla innych – dużych i mniejszych przedsiębiorców. Jestem przekonana, że pozwoli to uczynić pokryzysową transformację polskiej gospodarki znacznie bardziej bezpieczną, sprawiedliwą i korzystną dla wszystkich. ■

# E-Państwo jako ważny składnik polskiej transformacji

Złożoność, koszt oraz ryzyko, jakie pojawiają się szczególnie w procesie innowacji, sprawiają, że państwo staje się ważnym, choć oczywiście dalece nie wyłącznym podmiotem w tworzeniu systemowych uwarunkowań, sprzyjających powstawaniu nowych produktów i modeli biznesowych, ale ma także udział we współtworzeniu szeroko pojętego otoczenia biznesowego firm. Wydaje się też istotne zrozumienie roli i znaczenia sektora publicznego w rozwoju społeczno-gospodarczym państwa, w szczególności w okresie koniecznej transformacji gospodarczej oraz nieprzewidywanych szoków zewnętrznych

**W** polskich warunkach bezprężnego sektora energetycznego i decydującej roli w nim polskich głównych firm energetycznych, choć dalece nie tylko energetycznych, istnieją obecnie ograniczone szanse na sfinansowanie wielkich, koniecznych, kluczowych inwestycji, w szczególności na rzecz nowych, stabilnych, krajowych źródeł energii. Grupa PKN ORLEN, PGNiG, PGE, PZU, zdecydowały już w swoich strategiach biznesowych o aktywnym uczestnictwie i wspieraniu transformacji klimatyczno-energetycznej. W tym względzie także wsparcie finansowe z środków unijnych może spełnić ważną rolę na rzecz takiej transformacji. Ryzyko i skala środków koniecznych do sfinansowania projektów z tytułu dokonujących się zmian w energetyce przekraczają możliwości polskich firm prywatnych.

Także nowe, konieczne priorytety dla państwowego sektora działającego na rzecz militarnego bezpieczeństwa Polski stają się szansą dla modernizacji polskiej gospodarki. Tym bardziej że powrót do geopolitycznego status quo sprzed agresji Rosji na Ukrainę w najbliższej perspektywie wydaje się raczej niemożliwy i nieakceptowalny przynajmniej przez większość społeczności międzynarodowej.

Jednocześnie nasilają się turbulencje w gospodarce światowej na tle procesu zrywania łańcuchów dostaw, zjawiska występującego już w okresie pandemii koronawirusa. A obecnie trwającego teraz dodatkowo na tle rosnącego konfliktu świata Zachodu z Chinami. Dodatkowo jeszcze katastrofy klimatyczne wywołują już obecnie coraz więcej przesiedleń ludności i migrację milionów ludzi na świecie.

## **Kluczowa rola sektora publicznego**

Te wspomniane wyżej wyzwania i zagrożenia w globalnej gospodarce, a więc i dla naszej gospodarki, powinny kierować obecnie naszą szczególną uwagę właśnie w kierunku obiektywnie rosnącej roli państwa w rozwoju społeczno-gospodarczym,



**Prof.  
Alojzy Z.  
Nowak**

rektor  
Uniwersytetu  
Warszawskiego



E-Państwo ma doprowadzić do sprawnego funkcjonowania kluczowych instytucji, także po to, aby następowała większa identyfikacja i zbieżność z celami i zadaniami, które te instytucje realizują. Nie chodzi o tworzenie państwa onnipotentnego, takiej pokusy należy się strzec, ale takiego państwa, w którym m.in. sztuką współczesnej polityki przemysłowej czy strukturalnej, lecz i społecznej jest optymalne współdziałanie sektorów publicznego i prywatnego

ale w nie mniejszym stopniu w kierunku integralnego i efektywnego podejścia do znaczenia, charakteru i dalszej transformacji sektora publicznego, oraz instytucji użyteczności publicznej.

Dotychczasowe spory wokół perspektyw rozwoju cywilizacyjnego Polski i doganiania rozwiniętych krajów Zachodu obciążone były i są wieloma uproszczeniami. Jedno z nich dotyczy właśnie znaczenia inicjującej i regulacyjnej roli państwa, a więc również roli sektora publicznego w gospodarce i w życiu społecznym.

Już pandemia COVID-19 i jej konsekwencje zmusiły rządy w wielu krajach do szerokiej refleksji nad naturą, rolą i znaczeniem tego sektora. W warunkach pandemii widać dobrze, w jakim stopniu od sprawnej i doinwestowanej publicznej służby zdrowia zależy szybszy powrót do normalnego funkcjonowania społeczeństw i wchodzenia na ścieżkę wzrostu gospodarczego. W Polsce zwraca uwagę postęp w zakresie procesu cyfryzacji w ochronie zdrowia, która ma przede wszystkim usprawnić pracę personelu medycznego, jak również zreformować cały system komunikacji między świadczeniodawcami a świadczeniobiorcami. Podejmowane już pierwsze rozwiązania z zakresu e-zdrowia powinny w jeszcze większym stopniu

zapewnić spersonalizowane, zorientowane na pacjenta podejście do opieki zdrowotnej. Tak jak to się dzieje w niektórych krajach Unii Europejskiej. Oczywiście, stopniowe zwiększanie e-usług w służbie zdrowia jest nie tylko szansą na poprawę dostępu pacjentów do opieki zdrowotnej, ale również korektę jej wizerunku. Choć naturalnie bez realnej poprawy funkcjonowania wszystkich struktur publicznej służby zdrowia, w tym głównie szpitali, przełomu w niej nie będzie.

Postęp w zakresie cyfryzacji sektora opieki zdrowotnej jest składnikiem jeszcze innego bardzo ważnego procesu: dalszej informatyzacji administracji publicznej w kontekście rozwoju społeczeństwa informacyjnego. To ważny i niedostatecznie jeszcze ceniony potencjał efektywności zasobów państwa.

Konieczność poprawy jakości funkcjonowania instytucji publicznych i użyteczności publicznej oraz rozbudowy mechanizmów partnerstwa pojawiły się już w Narodowej Strategii Spójności (NSS), w ramach unijnego Funduszu Spójności na lata 2007–2013. Przekonanie społeczne o dobrze urządzonym państwie, charakteryzującym się lepszymi usługami publicznymi, w szczególności poprawą edukacji, dostępnością do opieki zdrowotnej, do in-

stytucji bezpieczeństwa publicznego, występowało w sprzeczności z koncepcjami „taniego państwa”. Nie brak było wszakże i wówczas projektów rządowych, i ich realizacji, w zakresie zwiększania dostępu do internetu, lepszego wykorzystaniu technologii IT w szkolnictwie oraz dalszej budowy e-administracji. Po zmianach politycznych i dojściu do władzy Prawa i Sprawiedliwości rząd premiera Morawieckiego w Planie Odpowiedzialnego Rozwoju zdefiniował pięć pułapek rozwojowych, w jakie wpadła polska gospodarka. A w ramach działań naprawczych wskazał fundamenty silnego państwa, w tym m.in. administrację elektroniczną, dającą istotne narzędzia informatyczne, potrzebne do poprawy funkcjonowania wielu instytucji. Sprawy ważne dla obywatela, które jeszcze kilka lat temu wymagały fizycznej obecności w urzędzie, coraz częściej zaczęły być załatwiane internetowo, również za pomocą smartfonu. W planie rządu wzrosło znaczenie dostępności obywateli do internetu i upowszechnianie wiedzy o jego funkcjonowaniu. W rezultacie za pośrednictwem i z pomocą internetu rośnie szansa bardziej powszechnego wykorzystania możliwości kontrolowania i wpływania na działania niektórych ważnych dla obywateli instytucji pożytku publicznego.

### **Nowa rola państwa w warunkach globalnej gospodarki**

Obecnie fundamentalna jest wszakże istotna zmiana, która dotyczy kwestii podejścia do roli i znaczenia państwa, jego kluczowych instytucji, w dużym stopniu administracji publicznej w warunkach globalnej gospodarki. Państwo przestaje pełnić w gospodarce rolę „pasywnego stróża”. Natomiast wzrasta rola takiego państwa, które dostarcza „wizję i dynamiczny rozkład” polskiej gospodarce. Istota tej zmiany zakłada też tworzenie warunków dla coraz lepiej zarządzanego i bardziej skutecznego państwa i jego instytucji oraz rozwój kompetencji i właściwego doboru kadr. Zarazem w coraz większym stopniu to e-Państwo ma doprowadzić do sprawnego funkcjonowania kluczowych instytucji, także po to, aby następowała większa identyfikacja i zbieżność z celami i zadaniami, które te instytucje realizują.

Nie chodzi o tworzenie państwa omnipotentnego, takiej pokusy należy się strzec, ale takiego państwa, w którym m.in. sztuką współczesnej polityki przemysłowej, czy strukturalnej, lecz i społecznej jest optymalne współdziałanie sektorów publicznego i prywatnego. Właśnie e-Państwo powinno wspierać i tworzyć warunki do świadczenia e-usług także dla sektora prywatnego i przez niego. W wielu przypadkach zresztą już dzisiaj przedsiębiorcza inicjatywa w zakresie e-usług pochodzi również od sektora prywatnego. Dla przykładu, nie tylko sektor publiczny w polskiej bankowości detalicznej, czy ubezpieczeniach, ale także prosperujące firmy prywatne świadczą swoje e-usługi na najwyższym, europejskim poziomie. Nie inaczej jest na rynku e-commerce. Niektóre firmy państwowe, czy publiczne świadczące usługi publiczne z zasady mogą być mniej dochodowe (lub nawet wręcz deficytowe). To właśnie cena, jaką ponosi wspólnota polityczna, za to, że chce takie usługi świadczyć.

Sektor publiczny coraz bardziej nowoczesny, korzystający coraz częściej także ze sztucznej inteligencji, z nowoczesnych technologii informatycznych, świadczący właśnie e-usługi, powinien działać coraz bardziej efektywnie i nie być postrzegany jako mniej wydajna społeczna wersja sektora prywatnego. W Polsce problem społecznej oceny niektórych ważnych podmiotów użyteczności publicznej staje się istotny. Powoli, ale korzystnie zmienia się nierzadko słuszne, krytyczne nastawienie społeczne do wielu instytucji publicznych. Dzieje się tak, gdyż pozytywnie oceniany jest twój e-PIT, elektroniczne wnioski o udział w programach rządowych „500+” i „300+”, e-zwolnienia, e-recepty czy dowód z warstwą elektroniczną. Z profilu zaufanego korzysta już kilkanaście milionów Polaków.

Zatem uważam, że kiedy mówimy o potrzebie transformacji polskiej gospodarki, która musi reagować i uwzględniać nowe wcześniej sformułowane wyzwania i realne zagrożenia, również te o charakterze geostrategicznym, to jednym z kluczowych tematów do dalszej debaty publicznej powinna być wieloaspektowa i realistyczna ocena roli sektora publicznego jego rzeczywistej efektywności, oraz szczególnej w nim roli e-Państwa. ■

# Nowego ładu rzeczywiście potrzeba

Zadaniem kompasu jest pokazanie kierunku. Dzisiejszy czas to czas szczególnie, osobliwy. Tę jego szczególność wyznaczyła pandemia i jej gospodarcze skutki, a w ostatnich miesiącach wojna w Ukrainie i wynikające z niej gospodarcze zawirowania nie tylko w Polsce, lecz i na całym świecie



**Prof. dr hab.  
Jerzy Żyżyński**

Uniwersytet  
Warszawski

**N**asze rozumienie świata wyznacza język, jakim się posługujemy. Znanie jest nastawienie Chińczyków do kryzysu: w ich języku słowo to składa się z dwóch sylab i reprezentowane jest przez dwa znaki pisma chińskiego: jeden oznacza niebezpieczeństwo, zagrożenie, drugi wejście na nową drogę, szansę rozwoju. To słowo, którego my używamy do oznaczenia tego osobliwego stanu, właściwie też niesie taki układ znaczeń: składa się z dwóch sylab: kry-, która dźwięczy w takich słowach jak kryminał, kra, czy krzyż - symbol okrutnej śmierci, oraz -zys, kojarzącej się z korzyścią, zarobkiem, możliwościami realizacji swoich potrzeb i pragnień, które daje nam zysk.

Medycy mówią, że kryzys w chorobie oznacza przełom, moment, po którym następuje poprawa i wyzdrowienie. I taki odnawiający sens kryzysu dostrzegli już ekonomiści zaliczani do klasyki, zwłaszcza szkoła austriacka i należąca do niej Joseph Schumpeter z jego koncepcją twórczej destrukcji, tkwiącej głęboko w naturze kapitalizmu siły, dzięki której system ten ma zdolność do nieustannego odradzania się i rozwoju. Kryzys ma zapoczątkować pozytywne, odnawiające i wzmacniające zmiany.

Wielu sympatyków znajduje wszak postulat zmian szybkich. To odwieczne pragnienie

części społeczeństwa, zwłaszcza młodych, pełnych energii i optymizmu, a widzących wady tego, co aktualnie istnieje. Jednak, jak uczy historia, parcie do rewolucyjnych zmian prowadzi zwykle do ogromu ludzkich nieszczęść. Świat nie potrzebuje rewolucji, lecz stabilnego rozwoju, korygowanego przemyślanymi interwencjami rządów dbających o pomyślność podlegających im władzy społeczeństw. Świat potrzebuje Ładu, ale nowego w tym sensie, że wprowadzającego może nie tyle nowe, ile poszerzone spojrzenie na cele funkcjonowania gospodarki i polityki. Zamiast bezwzględnej dążenia do wypracowania zysku do podziału dla akcjonariuszy jako podstawowego celu funkcjonowania korporacji - powinien uwzględniać szerokie i wielowymiarowe skutki dla społeczeństwa i środowiska naturalnego i ponosić związane z tym koszty; inwestować odpowiedzialnie społecznie i mając na uwadze stan planety; wykorzystać dla wspólnego dobra potencjał, jaki niesie z sobą to, co nazywamy czwartą rewolucją przemysłową - nad tym ostatnio debatowano w Davos... w każdym razie w jego części jawnej, oficjalnej.

## **Potrzebujemy mocnej bazy kapitałowej**

Rodzi się pytanie, czy ten kryzys mógłby być takim impulsem pobudzającym rozwój naszej Ojczyzny. Potrzebę realizacji czegoś, co można by nazwać „Nowym Ładem”, dostrzegliśmy już kilka lat temu. Ale nie wszystko się udało, praktyka pokazała, że nadzwyczaj trafne jest stare porzekadło, wedle którego pośpiech jest, owszem, dobry,



Grupa Azoty S.A. 

## **Polski producent. Jeden z europejskich liderów branży nawozowo-chemicznej**

Jednym z filarów strategii Grupy Azoty są inwestycje, a największym projektem realizowanym przez spółkę celową Grupę Azoty Polyolefins S.A., są Polimery Police.

Po zakończeniu inwestycji, Polska dołączy do czołowych producentów Polipropylenu w Europie, stając się największym wytwórcą w regionie CEE.

**[grupaazoty.com](http://grupaazoty.com)**



# Podpis elektroniczny

wygodne podpisywanie  
dokumentów



[www.sigillum.pl](http://www.sigillum.pl)

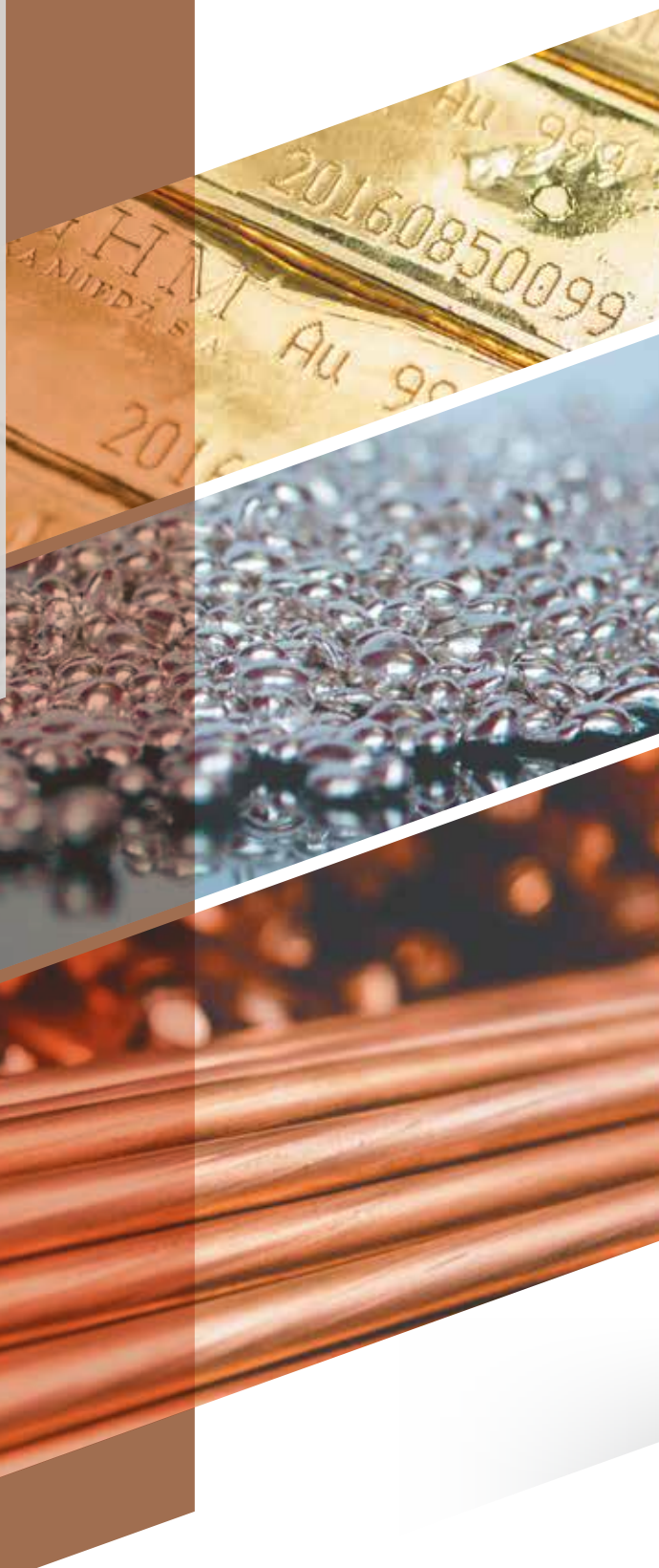
Bezpieczeństwo gwarantuje  
Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych



# PRZYSZŁOŚĆ JEST **Z MIEDZI**

Globalny lider w produkcji miedzi i srebra. Gigant, wizjoner odkrywca w branży wydobywczej i produkcyjnej. Od ponad 60 lat wydobywamy i przetwarzamy cenne zasoby ziemi, skutecznie budując pozycję lidera branży. Dzięki wiedzy i doświadczeniu naszych pracowników tworzymy produkty, które umożliwiają zrównoważony rozwój świata.

[www.kghm.com](http://www.kghm.com)



**KGHM**  
POLSKA MIEDŹ



# NAŁADUJ BATERIE NA PODRÓŻ!

Skorzystaj z ponad 400 stacji ładowania samochodów elektrycznych Grupy ORLEN



Pobierz aplikację ORLEN Charge i znajdź najbliższą ładowarkę



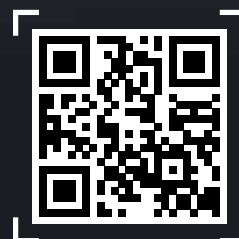
Rób zakupy w Stop Cafe podczas ładowania



Dbaj z nami o planetę



POBIERZ  
APLIKACJĘ





Wzrost zasobu oszczędności to zadanie na lata i nie jest to tylko kwestia zbudowania mocniejszego systemu finansowego, z trwałą zdolnością do stabilnego finansowania rozwoju gospodarczego, ale jest to też sprawa indywidualnego bezpieczeństwa finansowego rodzin, i indywidualnych osób, a także firm, zwłaszcza małych i średnich, bo te większe są zwykle wyposażone w jakieś formy finansowego zabezpieczenia

ale przy łapaniu pcheł, zaś skuteczne zmiany reguł funkcjonowania gospodarki wymagają długo przygotowywanych, przemyślanych działań, debaty, włączenia w te prace wstępne społeczeństwa i powszechnej akceptacji oraz świadomości korzyści i kosztów, a przede wszystkim pracy rzeczywistych fachowców, a nie takich, którzy za fachowców sami się uważają, a tak naprawdę nimi nie są.

Nieustająco można powtarzać, że to, czego Polska potrzebuje od lat, to skuteczna realizacja przebudowy strukturalnej, która by doprowadziła do zniwelowania strukturalnych zaszłości polityki gospodarczej realizowanej przez pierwsze ćwierćwiecze transformacji ustrojowej. Najważniejszą taką zaszłością jest bieda Polaków. Bieda ma dwa oblicza: niskich dochodów i niedoboru zasobów finansowych. To drugie wynika z niskiej relacji zasobu pieniądza M3 do PKB. W 2019 r. wynosiła 68 proc. (mniej więcej tyle, ile w 2016), ale w 2020 r. wzrosła do 78 proc., aby w 2021 r., nieco się zmniejszyć, do 76 proc. Nieco zatem wzrosła, ale to wciąż bardzo mało – co dowodzi, że to nie nadmiar pieniądza jest przyczyną obecnej inflacji. W europejskich krajach rozwiniętych relacja ta sięgała stu kilkudziesięciu procent, w Chinach nawet ponad 200 proc., a przecież zasób pieniądza to pieniądz w obiegu plus depozyty zgromadzone w bankach, stanowiące swoistą bazę kapitałową gospodarki. Współczesna gospodarka potrzebuje silnego zasobu zakumulowanego zasobu oszczędności, pojemnej bazy kapitałowej. U zarania

transformacji błędna polityka pozbawiła nas szansy utworzenia takiej bazy już na starcie w „nowy ustrój”, było to jak hodowanie roślin bez nawozów albo zwierząt bez witamin, a teraz inflacja, jaką wywołały kryzys pandemiczny i wojna w Ukrainie, spowoduje zmniejszenie realnej wartości zakumulowanych i trzymany na rachunkach bieżących oszczędności Polaków – co pogłębi ten negatywny stan strukturalny. Na marginesie można zauważyć, że niżej podpisany w swej pracy habilitacyjnej („Pieniądz a transformacja gospodarki”, Wydawnictwo UW, 1997) udowodnił, że w warunkach wysokiej inflacji kapitał pieniężny (zarówno deponentów, jak i kredytobiorców) powinien być waloryzowany stopą inflacji, ale na razie stosowane w praktyce prawo i procedury bankowe nie dostarczają narzędzi do ewentualnej realizacji takiego postulatu.

Wzrost zasobu oszczędności to zadanie na lata i nie jest to tylko kwestia zbudowania mocniejszego systemu finansowego, z trwałą zdolnością do stabilnego finansowania rozwoju gospodarczego, ale jest to też sprawa indywidualnego bezpieczeństwa finansowego rodzin, i indywidualnych osób, a także firm, zwłaszcza małych i średnich, bo te większe są zwykle wyposażone w jakieś formy finansowego zabezpieczenia.

Niskie dochody są konsekwencją realizacji neoliberalnego modelu funkcjonowania gospodarki z jej postulatem minimalizacji wszystkich kosztów, w tym kosztów pracy,



Nieustająco można powtarzać, że to, czego Polska potrzebuje od lat, to skuteczna realizacja przebudowy strukturalnej, która by doprowadziła do zniwelowania strukturalnych zaszłości polityki gospodarczej realizowanej przez pierwsze ćwierćwiecze transformacji ustrojowej. Najważniejszą taką zaszłością jest bieda Polaków. Bieda ma dwa oblicza: niskich dochodów i niedoboru zasobów finansowych

oraz z gruntu błędnej koncepcji prywatyzacji. Efektem jest to, że wskaźnik udziału kosztów związanych z zatrudnieniem w PKB, mówiący, jaka część PKB pokrywa koszty pracy, w 2020 r. osiągnął co prawda wartość 39,7 proc., wobec 37,1 proc. w 2015 r., sukcesywnie rośnie (w 2005 było to 36,8 proc.) – ale w krajach rozwiniętych jest na poziomie ok. 50 proc. – najwięcej w Szwajcarii: 58,8 proc., w Niemczech: 54,9 (przez całe lata przodowały Szwajcaria, gdzie wskaźnik ten nawet przekraczał 60 proc., USA i Niemcy). Jak więc widzimy, Polacy jako pracownicy dostają małą część tego, co wytwarzają – a jednocześnie w bilansie płatniczym saldo ujemne dochodów pierwotnych (są to wynagrodzenia oraz dochody z inwestycji) w 2021 r. doszło do 120 mld zł (174 mld wypłynęło, 54 mld wpłynęło do kraju), tracimy zatem znaczną część wytworzonego PKB, zmniejszając wartość tego, co możemy między siebie podzielić (PNB).

Kryzys pandemiczny i związane z nim zaburzenia gospodarcze, lockdowny, wzrost kosztów zaopatrzeniowych, zwłaszcza z krajów azjatyckich (nawet dwu- i trzykrotny) oraz gospodarcze skutki wojny na wschodzie stworzyły szczególnie trudne warunki gospodarcze. Zmiany strukturalne wydają się praktycznie niemożliwe. Muszą one przecież oznaczać, że wzmocnione zostają strumienie środków w pewnych kierunkach, w innych względnie osłabione – co nie oznacza, że zmniejszające się nominalnie ani realnie.

### **Nie pieniądz stanowi o bogactwie, lecz wytworzone dobra i usługi**

Warto jednak zawsze mieć – jak to się mówi „z tyłu głowy” – że naszym wspólnym bogactwem, którym się dzielimy, jest to, co wytwarzamy – dobra i usługi powstające w wyniku ludzkiej pracy; najważniejsze jest, by nie zmniejszała się, lecz powiększała realna ilość i wartość tego, co wytwarzamy, czyli by gospodarka rosła. Realizujemy to za pomocą różnych narzędzi, czyli przy określonym wyposażeniu technicznym, które musi kosztować, a więc muszą być dokonywane określone inwestycje. Źródłem dobrobytu jest zatem praca, zatem bogate są te społeczeństwa, których członkowie pozyskują dochody dzięki pracy. „Brakuje ci pieniędzy, więc zakasaj rękawy, wyteż głowę i zaoferuj coś społeczeństwu, coś, za co ktoś zapłaci, albo znajdź jakieś zatrudnienie” – takie nastawienie powinno być kultywowane i wpajane już od przedszkola; jeśli kraj ma budować dla siebie perspektywę rozwoju na długie lata, na pokolenia, to trzeba dzieci wychowywać do społeczeństwa tworzącego (celowo nie używam słowa „twórczego”, bo to spłycałoby problem) – tę kwestię zaniedbano, brakowało w ogóle spójnej i kompleksowej koncepcji wychowywania do życia w społeczeństwie złożonym z ludzi o innej niż ukształtowana w socjalizmie mentalności. Jak widzimy z obserwacji, taka zmiana mentalności przydałaby się też części świata polityki.

Jednak w dzisiejszym świecie, gdy ludzka praca jest wypierana przez automatyzację

cję, robotyzację, nowoczesne technologie, masową zautomatyzowaną produkcję i tanie dostawy z Azji, ta piękna ekonomiczna klasyczna, ale idealistyczna zasada ulega nieuchronnej, jak się wydaje, erozji. Pracy tworzącej realne dobra jest coraz mniej, lista ofert, jakie ma do dyspozycji chcący podjąć pracę, kurczy się, rozszerza się aktywność ludzi w sferze usług, wynajdywane są wciąż nowe usługi, a jednocześnie rośnie rola innych mechanizmów rozdysponowania siły nabywczej niż poprzez pracę, w tym pomocy socjalnej państwa. To prowadzi do destrukcji samego stosunku do pracy. W niektórych dziedzinach gospodarki (np. obecnie w usługach turystycznych, na wsi) brakuje ludzi do pracy, choć jest dość, a nawet przybywa zdolnych do jej wykonywania.

Funkcjonowanie gospodarki jest oparte na procesie, którego mechanizm jest w swych podstawach bardzo prosty: gdy ktoś płaci za nabycie wytworzonego dobra, wydaje część swego dochodu, a wtedy dochód uzyskuje ktoś inny; ten znowu wydaje i tworzy dochód następnego; i tak, w swoistej sieci, jak w gąszczu rozrastających się drzew (każdy wydatek jest początkiem grafu zwanego dendrytem), krąży pieniądź, który staje się w ten sposób narzędziem podziału wytworzonego bogactwa.

To nie ten cyrkulujący pieniądź jest bogactwem, lecz wytworzone dobra i usługi, to, co swą pracą jedni oferują drugim; w dobrze funkcjonującej gospodarce ludzie wytwarzają, zarabiają na wytwarzaniu i wydają zarobione pieniądze, by nabyć to, co zostało wytworzone przez innych, dzięki wydatkom ci inni zarabiają; a pieniądź to tylko narzędzie podziału, rozdysponowania tego realnego bogactwa, jakie pracą wytwarzamy. Trzeba podkreślić: pieniądź sam w sobie nie ma wartości, jest tylko instrumentem podziału – i tak jest dobrze.

Jednym z elementów tego podziału jest ta część, którą przekazujemy na cele wspólne, publiczne, pro publico bono. Najpierw do sfery publicznej musi przepłynąć pieniądź, czyli część dochodów, a dzięki temu ci, którzy pozyskali te dochody, otrzymują prawo do nabycia części wytworzonego realnego bogactwa – niżej podpisany proponuje zatem definiować pieniądź jako „prawo do nabywania dóbr i usług”. Te przekazane pieniądze to podatki – swoisty węzeł gordyjski splątanych: politycznych celów i politycznych obaw, ale też demagogii i nieprzebra-

nych pokładów ignorancji oraz arogancji tych, którym się wydaje, że wszystko wiedzą najlepiej, a faktycznie niewiele rozumieją. Nie wszyscy uświadamiają sobie, że w sensie treści ekonomicznej wszystkie są podatkami dochodowymi, z tym, że jedne bezpośrednimi (PIT, CIT), inne pośrednimi (VAT, akcyzy, podatki majątkowe) – wszystkie mają na celu dystrybucję dochodów obywateli i podmiotów gospodarczych, dlatego najlepiej, gdy odniesione są do dochodów, kategorii strumieniowej, a nie do jakichś kategorii zasobowych, majątkowych, których wartość jest często nieokreślona, bo zależy od efemerycznego rynku. Podatki są ceną, jaką płacimy za to, że część obywateli przy pomocy swoich narzędzi pracy (instytucje publiczne, ogólnie – państwo) dostarczają nam dóbr publicznych.

### **Niskie podatki to niska cena państwa**

I niestety słabe jest w społeczeństwie uświadomienie sobie, że z ceną płaconą za te dobra publiczne jest jak ze wszystkimi produktami i usługami: niska cena to nieuchronnie niska jakość. Niskie podatki to niska cena państwa. Ale jednocześnie na poziomie mikro, płatnika, podatki to zawsze ubytek siły nabywczej, zatem podatek jest jednak swego rodzaju hamulcem redukującym przepływ w fragmencie tej sieci cyrkulującego pieniądza. Temu „przycięciu” jednego z jej konarów towarzyszy jednak powstanie rozrastającej się gałęzi w innym miejscu, bo przecież choć dochody państwa są uszczupleniem dochodów tych, którzy podatki płacą, to podatki państwa kreują nowe dochody.

Można zatem powiedzieć, że państwo społeczeństwu jako całości nic nie zabiera, ono tylko dokonuje redystrybucji części środków cyrkulujących w gospodarce, ale ich suma się nie zmienia. Ale przecież taką redystrybucją jest jednak każdy wydatek: jak było wyżej wspomniane, wydając pieniądze, tworzymy dochody innych ludzi – i podobnie jest z podatkami: płacąc podatki tworzymy dochody tych, którzy funkcjonują w sferze wytwarzania dóbr publicznych. I jeśli chcemy, by dobrze pracowali i byli zadowoleni z naszego państwa, musimy im uczciwie zapłacić – czy nie warto by było, aby w świadomości społecznej ugruntowała się ta oczywista prawda?

Jednym z przykładów strukturalnych błędów, jakie trzeba by wreszcie naprawić, jest finansowanie systemu ochrony zdrowia.

W świadomości społecznej – i to zarówno u tzw. szerokich mas, jak i elit politycznych – brakuje zrozumienia dla zasady ekonomicznej, którą gotów byłbym określić jako podstawową, że jeżeli chcemy, by coś dobrze funkcjonowało, to musimy za to zapłacić, musimy to na odpowiednim poziomie sfinansować. Nasza składka zdrowotna jest potrącana wyłącznie z dochodów pracowników i jest sporym obciążeniem (9 proc., teraz nieodejmowane z podatku dochodowego), natomiast pracodawcy nie dokładają się do tej składki. Warto przypomnieć – i to powinno być szerzej uświadamiane – że w krajach naszego regionu składka wynosi kilkanaście procent i np. w Niemczech wynosi 14,6 proc., z czego połowę płać pracodawcy, co obciąża ich koszty, ale za to część płacona z dochodów pracowników jest o 1,7 pp niższa niż w Polsce. Efektem jest oczywiście niższy poziom ogólnych kosztów pracy – i makroekonomicznie kosztów związanych z zatrudnieniem w relacji do PKB. Nic zatem dziwnego, że według Eurostatu w 2020 r. Polska przeznaczyła na zdrowie w relacji do PKB najmniej środków.

Ale warto zauważyć, że system ochrony zdrowia na całym świecie boryka się z gigantycznymi problemami wynikającymi z wadliwych rozwiązań systemowych, które spowodowały, że leczący są zainteresowani bardziej leczeniem niż wyleczeniem pacjentów – a dotyczy to zarówno systemu opieki lekarskiej, jak i przemysłu farmaceutycznego. Jest to konsekwencja nastawienia na zysk, swoiście rozumianą rentowność; i stanowi podstawową – choć nie jedyną – przyczynę wysokiego ogólnego kosztu funkcjonowania systemu. Najbardziej urynkowiona amerykańska ochrona zdrowia pochłania w relacji do PKB najwięcej na świecie – w 2020 r. było to 18,8 proc.; w Europie najwięcej wydają Niemcy (12,8 proc.) – a Polska 6,5 proc.; Czechy, gdzie składka wynosi 13,7 proc. wynagrodzenia pracownika i jest dzielona 1/3 pracownik, 2/3 pracodawca – było to 9,2 proc.

Oczywiście jeśli nie są ponoszone pewne koszty na rzecz dobra publicznego, to niższe są koszty wytwarzania dóbr, lepsza jest – jak to się szumnie mówi – pozycja konkurencyjna polskiego przemysłu, produkujemy taniej te elementy, którymi włączamy się w cykle wytwarzania nowoczesnych produktów, jakie dostarczają koncerny.

Brutalnym tego efektem jest to, co lapidarnie można wyrazić w ten sposób: „Jeśli

mamy tanio produkować, to nieuchronnie musimy być biedni. Koncerny zawsze do krajów biedniejszych przenoszą podstawową produkcję, ale u siebie, a w każdym razie pod swoją kontrolą, zachowują te elementy procesu wytwarzania, które dają wyższą wartość dodaną – a wartość dodana to przecież, z grubsza biorąc, zyski i płace. Nasza aktywność skupia się na nisko płatnych pracach w ramach cyklu wytwarzania i jeszcze na dodatek zaniżamy płatności na rzecz ważnych elementów dobra wspólnego – to nie tylko ochrona zdrowia. I w ten sposób wpadamy w pułapkę – średnio – niskich dochodów, słabego systemu finansowego i niedofinansowanej sfery publicznej.

Konsekwencją tego jest też niedofinansowanie nauki i niska naukowa efektywność szkolnictwa wyższego. Nauka to – można metaforycznie określić – uzbrojenie przemysłu, bo wszystkie cykle wytwarzania nowoczesnych produktów, na których kraje budują swoją pozycję gospodarczą, zaczynają się od badań i rozwoju, prac studyjnych i projektowych – a to są działalności, gdzie dochody i zarobki są wysokie, wysokie są też nakłady na sprzęt badawczy – i w efekcie średni poziom kosztów związanych z zatrudnieniem jest wyższy niż w Polsce. Na uzbrojenie przemysłu trzeba przeznaczyć co najmniej 3 proc. PKB., czyli dwa razy więcej niż obecnie.

Gdy przyjrzymy się, jak to jest w innych krajach, jak było w historii, to znajdujemy potwierdzenie ogólnej zasady, że sukces osiągają kraje, w których wysoka jest jakość usług publicznych, i silne są państwa, w których do sfery publicznej dostarczane są środki na odpowiednim poziomie i w których nakłady na badania i rozwój są wysokie. Niedofinansowanie nauki i niski poziom płac w szkolnictwie wyższym (i w ogóle w szkolnictwie) jest jednym z najpoważniejszych problemów strukturalnych, który ciąży na naszym rozwoju i szansach na tak upragnione „doścignięcie Zachodu”.

Co zatem powinien nam pokazywać Kompas wskazujący kierunek marszu? Powinniśmy przypomnieć sobie o głoszonej już repolonizacji przemysłu i wyciągnąć wnioski z tej oczywistości, że nie będzie sukcesu bez poprawy finansowania sfery odpowiedzialności państwa, do której to odpowiedzialności powinniśmy zaliczyć ochronę zdrowia oraz naukę i szkolnictwo. Bez tego – Ładu nie będzie. ■



# Naszą misją jest podnoszenie dobrobytu konsumentów

Poszukiwanie definicji nowego gospodarczego ładu w Polsce, Europie i na świecie jest dużym wyzwaniem. Rzeczywistość postpandemiczna, a w przypadku Polski również uzależniona od działań za naszą wschodnią granicą, zmusza do zrewidowania wielu podejść, określenia realnych szans w obliczu nowych zagrożeń i wyzwań. Patrząc z perspektywy UOKiK, w podjętej przez redaktorów w tej edycji „Polskiego Kompas” dyskusji na temat budowania nowej definicji ładu gospodarczego – bardzo chciałbym zwrócić uwagę na znaczenie konsumentów w całym procesie. Zrównoważone i odpowiedzialne wybory konsumentów będą bowiem kształtować modele konsumpcji, definiując tym samym na nowo ład gospodarczy

**Z**achodzące zmiany społeczne i gospodarcze znajdują odzwierciedlenie zarówno w nowych rozwiązaniach prawnych, jak i decyzjach takich instytucji jak Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Widoczne są także w sygnałach napływających do nas oraz realizowanych działaniach.

Podejmowane przez nas na rynku interwencje coraz częściej dotyczą bowiem kwestii związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorców i konsumentów na rynkach cyfrowych, naruszeń prawa z wykorzystaniem nowych technologii, ale także decyzji zakupowych podejmowanych pod wpływem nieuczciwych praktyk, w tym wprowadzania konsumentów w błąd. Przyglądamy się także niezgodnym z prawem działaniom przedsiębiorców, wykorzystujących występujące zakłócenia i anomalie rynkowe.

## **Nowy ład – konsument skutecznie chroniony na rynku finansowym**

Zdajemy sobie sprawę, że nowy ład gospodarczy musi oznaczać wzrost zamożno-

ści polskich konsumentów, nawet pomimo trudnej sytuacji zewnętrznej. Najnowsze nasze działania, ważne dla wielu polskich gospodarstw domowych i ich budżetów, to sprawdzanie, na jakich warunkach banki udzielają wakacji kredytowych wprowadzonych przez rząd. To przykład sytuacji, która pokazuje, że konsumenci potrzebują obecnie kompleksowej ochrony. Z jednej strony otrzymali wsparcie rządu w postaci możliwości zawieszenia spłaty kredytu, z drugiej instytucje państwowe, czyli w tym przypadku UOKiK, weryfikują, czy banki zgodnie z prawem wcielają w życie intencje ustawodawcy.

O tym, że taki monitoring był potrzebny, świadczy liczba skarg konsumentów. Już w pierwszych dniach obowiązywania wakacji kredytowych otrzymaliśmy setki skarg kredytobiorców, którym banki utrudniały skorzystanie z przysługujących im ustawowo uprawnień. Sami również zidentyfikowaliśmy wiele nieprawidłowości, na bieżąco występując do banków o ich usuwanie. Przyniosło to wymierne efekty – wyeliminowaliśmy np. zastraszenie konsumentów negatywnymi konsekwencjami wpisu do BIK czy wymaganie



**Tomasz  
Chróstny**

prezes Urzędu  
Ochrony Konkurencji  
i Konsumentów



Nowy ład gospodarczy to również postępujący wzrost znaczenia kanałów on-line i ochrona konsumenta w sieci. Na całym świecie to wyzwanie dla takich urzędów jak nasz. Rozwój technologiczny był tak gwałtowny, że na wielu płaszczyznach wyprzedził ustawodawstwo. To oznaczało lukę regulacyjną w zakresie powszechnie występujących mechanizmów gospodarczych

wniosku o wakacje kredytowe z wyprzedzeniem.

To nie jedyne nasze działania na newralgicznym dla konsumentów obecnie rynku finansowym. Aktualna sytuacja powoduje, że coraz więcej osób chce zainwestować posiadane oszczędności. W policyjnych kartotekach wiele mówi się o „oszustwach na wnuczka”, niestety równie popularne w naszych UOKiK-owych statystykach stały się „oszustwa na inwestora”. Dlatego uważnie przyglądamy się różnorodnym inwestycjom alternatywnym. Prowadzimy postępowania, nakładamy kary, w tym na osoby fizyczne, informujemy organy ścigania i ostrzegamy konsumentów przed ryzykiem utraty pieniędzy.

### **Ochrona konsumentów w internecie**

Nowy ład gospodarczy to również postępujący wzrost znaczenia kanałów on-line i ochrona konsumenta w sieci. Na całym świecie to wyzwanie dla takich urzędów jak nasz. Rozwój technologiczny był tak gwałtowny, że na wielu płaszczyznach wyprzedził ustawodawstwo. To oznaczało lukę regulacyjną w zakresie powszechnie występujących mechanizmów gospodarczych. Przykładem są działania influencerów w zakresie reklamowania produktów. Jeszcze kilkanaście lat temu niewiele osób znało określenie „influencer”, dziś zaś jest to zjawisko na tyle popularne, że nastolatki marzący o swojej przyszłości nie-

rzadko rezygnują z bycia strażakami czy lekarkami na rzecz bycia influencerem. W takich mediach reklama często bywa... wypowiedzią lub wpisem influencera. Od wielu miesięcy informowaliśmy, że treści sponsorowane na Instagramie, TikToku czy Facebooku, zamieszczane przez influencerów, należy oznaczać w sposób jednoznaczny i niebudzący wątpliwości odbiorcy co do charakteru wpisu. Wskazywaliśmy, że oznaczanie treści skrótami, w formie anglojęzycznej, jak #ad czy stosowanie samego hashtaga #współpraca, jest niewystarczające. Nie wszyscy twórcy treści należyście podeszli do tych wskazówek. Wobec kilku z nich wszczęliśmy postępowania w sprawie wprowadzania konsumentów w błąd, nie wykluczamy kolejnych.

Ponadto prowadzimy dialog z branżą, którego efektem jest wypracowanie rekomendacji dla użytkowników mediów społecznościowych w zakresie oznaczania treści komercyjnych. Zawierają one praktyczne przykłady form współprac komercyjnych w sieci i zasad ich oznaczenia, a także rekomendowane sposoby informowania o tym użytkowników.

### **Świadome decyzje zakupowe**

Standardowe pytanie dotyczące konsumpcji brzmi: ile i za ile kupujemy? Dziś badając postawy konsumentów, automatycznie dodajemy: jak i gdzie? Nowe technologie dostarczają coraz bardziej zaawansowanych mechanizmów analizy

zachowań konsumentów w sklepach internetowych, instytucjach finansowych czy na platformach zakupowych. Sposób wykorzystania tych danych zależy od intencji przedsiębiorców. Z jednej strony mogą one posłużyć do zastawienia pułapki na konsumenta, z drugiej poprawić z nim komunikację, zwiększyć jego bezpieczeństwo i możliwości dokonania wyboru produktu. Aktywna współpraca przedsiębiorców korzystających z nowych technologii z organami chroniącymi rynek jest niezwykle ważna, wpływa bowiem na poprawę poziomu ochrony konsumentów.

Prof. Kartik Hosanagar z University of Pennsylvania dowiódł, że już 33 proc. decyzji zakupowych na portalu Amazon oraz ok. 80 proc. rekomendacji na platformie Netflix to „zasługa” algorytmów, a korzystający z tych dobrodziejstw konsumenci nie mają o tym pojęcia albo to lekceważą. Algorytmy w coraz większym stopniu decydują o naszym życiu. Mamy świadomość, że przepisy prawa nie do końca odpowiadają dynamice rynku cyfrowego. Oczekiwanie od konsumenta wnikliwego zapoznania się z często wielostronicowym regulaminem przed skorzystaniem z taniej usługi życia codziennego (np. zamówienie jedzenia, wynajem hulajnóg) jest nieracjonalne. Takie podejście przerzuca konsekwencje nieczytelnego spełnienia obowiązków informacyjnych przez przedsiębiorcę na konsumenta. Duże znaczenie ma zatem nastawienie organów ochrony konsumentów. Oczekujemy lepszego dopasowania zakresu przekazywanych informacji przy projektowaniu interfejsów internetowych, tak aby istotna informacja docierała do konsumenta, a nie konsument musiał jej poszukiwać.

### **Dialog na arenie międzynarodowej**

Sprawiedliwa transformacja, a także odbudowa gospodarki po zakończeniu pandemii COVID-19 to wyzwania, przed którymi stoi również Komisja Europejska, która opracowała „Nowy program na rzecz konsumentów”. Wyznacza w nim priorytety i proponuje kluczowe działania na najbliższych pięć lat. Chcemy zapewnić polskim konsumentom, którzy coraz częściej dokonują transakcji przez internet, równie wysoki poziom ochrony jak

w przypadku korzystania z tradycyjnych kanałów sprzedaży, i dostosować regulacje prawne do szybko postępującej transformacji cyfrowej. Kolejna ważna sprawa to dostarczenie konsumentom lepszych informacji na temat odpowiedzialnej konsumpcji, w tym trwałości produktów, tak aby ułatwić podejmowanie świadomych, rozsądnych decyzji zakupowych – korzystnych dla budżetu konsumentów. Aktywnie uczestniczymy w prowadzonym obecnie dialogu na temat projektowanych rozwiązań.

Budowanie nowej definicji ładu gospodarczego to także wyzwanie dla międzynarodowych organizacji, takich jak Międzynarodowa Sieć Ochrony Konsumentów (ICPEN). UOKiK od 1 lipca 2023 r. przejmie prezydencję od Australijskiej Komisji ds. Konkurencji i Konsumentów i będzie przewodniczył jej pracom przez kolejny rok. Jako temat wiodący polskiej prezydencji zaproponowałem położenie nacisku na odpowiedzialną konsumpcję, która ma ogromny wpływ na aspekty ekonomiczne, gospodarcze, społeczne i środowiskowe.

Na koniec przypomnę główną myśl prezydenta USA Johna F. Kennedy’ego sprzed sześćdziesięciu lat, która pozostaje aktualna: „Wszyscy jesteśmy konsumentami”. Jeśli dostrzeżemy potencjał naszych indywidualnych wyborów, to zauważymy, jak silnie wpływają one na transformację otaczającej nas i bliskiej nam rzeczywistości, również w kontekście tworzenia nowych definicji ładu. Przypominając cztery podstawowe prawa każdego z nas: do informacji, do wyboru, do bezpieczeństwa i do reprezentacji, chciałbym na łamach „Polskiego Kompas” zapewnić, że UOKiK będzie dbał o przestrzeganie każdej z tych zasad. Będziemy podejmować kolejne, ważne działania, wspierając tym samym konsumentów, przedsiębiorców i polską gospodarkę. Naszą misją jest podnoszenie dobrobytu konsumentów poprzez skuteczną ochronę ich interesów oraz wspieranie rozwoju konkurencji, z poszanowaniem zasad otwartości i dialogu w relacjach z uczestnikami rynku. Jest to zatem misja ściśle związana z nowym ładem gospodarczym, którego budowę w Polsce wspieramy od ponad trzydziestu lat. ■

# Polski sektor bankowy w obliczu nowych- -starych wyzwań

Kluczową rolę w zachowaniu stabilności sektora bankowego odgrywa – obok samych banków – bez wątpienia sieć bezpieczeństwa finansowego państwa, która miała fundamentalny wpływ na wychodzenie banków z dotychczasowych sytuacji kryzysowych



**Prof. dr hab.  
Małgorzata  
Zaleska**

dyrektor Instytutu  
Bankowości SGH,  
przewodnicząca  
Komitetu Nauk  
o Finansach PAN,  
członek  
korespondent  
PAN

Ostatnie globalne kryzysy, w tym finansowy 2007+ i koronakryzys 2020+, nie dotknęły Polaków w sposób szczególny, jeśli chodzi o poziom zamożności i zachowanie komfortu osiągania dochodów na satysfakcjonującym poziomie. Także sektor bankowy jako całość – pomimo licznych wyzwań – zachowywał dotychczas dobrą kondycję finansową.

Pozytywny obraz uwarunkowań finansowych uległ zmianie przede wszystkim od czasu wybuchu wojny w Ukrainie i rozpoczęcia tzw. geokryzysu 2022+. Obserwowany m.in. wzrost cen surowców, energii, produktów rolnych przełożył się na zwiększenie stopy inflacji, pogorszenie uwarunkowań finansowych gospodarstw domowych oraz innych podmiotów. Sytuacja finansowa banków jest tymczasem determinowana przede wszystkim uwarunkowaniami instytucjonalnymi i rynkowymi, w tym sytuacją finansową ich klientów.

Wielu ekonomistów, analityków rynkowych i innych komentatorów snuje czarne scenariusze w obszarze finansów publicznych, sytuacji finansowej banków, kondycji gospodarstw domowych oraz innych uczestników życia gospodarczego w Polsce. Nie negując trwającego kryzysu i konsekwencji z niego wynikających, trzeba przypomnieć, że kryzysy były, są i nieestety będą, co więcej: już wcześniej dotykały polski sektor bankowy.

Jako państwo i sektor bankowy posiadamy z pewnością liczne doświadczenia z wy-

chodzenia z kryzysów oraz rozwiązywania trudnych problemów i warto docenić osoby posiadające wiedzę, a także doświadczenie w budowaniu systemów wczesnego ostrzegania o trudnościach finansowych banków, ich restrukturyzacji, a nawet przeprowadzaniu złożonych procesów likwidacji/upadłości banków, a przede wszystkim rozumiejące to, że zapewnienie stabilności finansowej sektora bankowego jest bezcenne.

Warto w tym miejscu przypomnieć, że istotne problemy w sektorze bankowym – oczywiście w innych niż obecnie uwarunkowaniach gospodarki rynkowej – zostały ujawnione w roku 1993. W 1994 r. piętnaście banków komercyjnych miało ujemny współczynnik wypłacalności, natomiast w sektorze banków spółdzielczych aż 309 miało ten współczynnik poniżej zera („Nadzór bankowy 1989–2006”, NBP, 2006, s. 4, 17, 20, 21). W 1995 r.: 556 banków spółdzielczych, a rok wcześniej 561 realizowało programy naprawcze. Trzeba też dodać, że w 1995 r. 366 banków spółdzielczych miało współczynnik wypłacalności poniżej wymaganego progu 8 proc. („Banki spółdzielcze w Polsce”, KNB, 2006, s. 63–64, 100).

Problemy finansowe banków spółdzielczych zdarzyły się także na początku XXI wieku. W okresie od 1993 do czerwca 2006 r. na ogólną liczbę 1 653 pierwotnie działających banków spółdzielczych postępowaniami naprawczymi było objętych 1 027, przy czym wobec 132 prowadzone były postępowania upadłościowe, w tym w przypadku jednego banku działalność została reaktywowana („Nadzór bankowy 1989–2006”, NBP, 2006, s. 3).



W obecnych uwarunkowaniach kryzysowych instytucje sieci bezpieczeństwa finansowego mają do odegrania historyczną rolę. Istotne znaczenie powinny odegrać skoordynowane działania Narodowego Banku Polskiego, Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego oraz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, wsparte roztropną polityką rządu, w tym Ministerstwa Finansów

Problemy banków spółdzielczych wynikały zarówno z uwarunkowań zewnętrznych (m.in. poziomu inflacji oraz rozwiązań podatkowych), jak i wyzwań w procesie zarządzania bankami: jeszcze w 2004 r. 17 proc. prezesów banków spółdzielczych nie miało wykształcenia wyższego („Banki spółdzielcze w Polsce”, KNB, 2006, s. 101).

Warto też przypomnieć czasy wysokiej stopy inflacji w Polsce. W lutym 1990 r. nastąpił najwyższy w gospodarce rynkowej, dwunastomiesięczny wzrost cen, tj. 1 283,1 proc., a stopy procentowe NBP kształtowały się na poziomie kilkuset procent: stopa kredytu refinansowego wynosiła w stosunku rocznym 432 proc. w styczniu 1990 r. (G. Wójtowicz, „Narodowy Bank Polski w okresie transformacji”, 2008, s. 131-132). W 1998 r. stopy procentowe banku centralnego zmniejszyły się z kilkudziesięciu do kilkunastu procent i dopiero w 2002 r. osiągnęły wartości jednocyfrowe, podczas gdy w okresie koronakryzysu spadły do historycznie niskich poziomów.

Restrukturyzacja dotyczyła także sektora banków komercyjnych, w tym – o czym dziś mało kto pamięta – największego, czyli PKO BP SA. Jednym ze sposobów na restrukturyzację banków komercyjnych było przejmowanie ich przez kapitał zagraniczny. W latach dziewięćdziesiątych XX w. wzrósł znacząco udział kapitału zagranicznego w polskim sektorze bankowym. Zaznaczyć należy przy tym, że skala udziału kapitału zagranicznego w sektorze bankowym nie może być traktowana jako zasadniczy parametr mający wpływ na stabilność danego sektora

(J. Koleśnik, „Bankowe ryzyko systemowe. Źródła i instrumenty redukcji”, 2019, s. 131). Wspomnieć można chociażby, że pierwszy proces resolution w odniesieniu do banku komercyjnego w Polsce dotyczył banku krajowego – Idea Banku – i został wdrożony ostatniego dnia 2020 r.

Kluczową rolę w zachowaniu stabilności sektora bankowego odgrywa – obok samych banków – bez wątpienia sieć bezpieczeństwa finansowego państwa, która miała fundamentalny wpływ na wychodzenie banków z dotychczasowych sytuacji kryzysowych. W obecnych uwarunkowaniach kryzysowych również instytucje sieci bezpieczeństwa finansowego mają do odegrania historyczną rolę. Istotne znaczenie powinny odegrać skoordynowane działania Narodowego Banku Polskiego, Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego oraz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, wsparte roztropną polityką rządu, w tym Ministerstwa Finansów, tak aby nie było potrzeby zmagania się z taką skalą problemów jak w latach dziewięćdziesiątych XX w., przy jednocześnie zdecydowanie większej skali regulowania i działania współczesnych banków w Polsce.

Tak jak udało się rozwiązać wcześniejsze problemy w polskim sektorze bankowym, tak powinniśmy poradzić sobie ze współczesnymi wyzwaniami. Zależać to będzie przede wszystkim od wiedzy, doświadczenia, determinacji i zaangażowania osób odpowiedzialnych za stabilność polskiego sektora bankowego, a tym samym bezpieczeństwo depozytów zgromadzonych w bankach przez Polaków. ■

# Nic nie będzie tak, jak było

Po pandemii i rosyjskiej wojnie w Ukrainie ani świat, ani Europa, ani region Trójmorza, ani nasz kraj nie wrócą już na utarte ścieżki rozwoju



**Beata  
Daszyńska-  
-Muzyczka**

prezes  
zarządu Banku  
Gospodarstwa  
Krajowego

**G**dy czytają Państwo ten tekst, jest co najmniej październik 2022 r. Tymczasem piszę go na przełomie lipca i sierpnia. W normalnych okolicznościach ten niedługi upływ czasu nie miałby wielkiego znaczenia. Niestety w tym roku okoliczności są nadzwyczajne i niespotykane wcześniej. Okres, który przeżywamy, jest największym wyzwaniem społeczno-gospodarczym w naszej części kontynentu od upadku komunizmu. Bardzo prawdopodobne, że będzie też uznany za jeden z ważniejszych momentów w dziejach Europy, a być może i świata, co najmniej od II wojny światowej.

Wydarzenia będą tak szybko, że nie da się przewidzieć, co się dzieje wokół nas, gdy Państwo czytają ten tekst. Czy wojna na Ukrainie trwa? W którą stronę przechyliła lub przechyliła się szala zwycięstwa? Czy Europa, w tym Polska, zaczyna już zmagać się ze skutkami energetycznego kryzysu wywołanego przez Rosję? Czy spełniają się pesymistyczne oczekiwania dotyczące kryzysu żywnościowego? Czy uchodźcy z Ukrainy do Polski wciąż napływają, czy może już cieszą się z możliwości powrotu do domu? Jak radzą sobie globalna, europejska i polska gospodarka? Czy mamy spowolnienie, które wszyscy teraz zapowiadają, czy widać oznaki recesji? Co z inflacją – jak wysoko poszybowała, czy zaczęła już spadać? A może żadne z tych pytań nie znalazło jeszcze ostatecznej odpowiedzi?

Niezależnie od odpowiedzi na te pytania można z całą pewnością stwierdzić, że świat sprzed pandemii i wojny już nie wróci.

W wymiarze globalnym skończył się trwający od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku okres dynamicznego rozszerzania i pogłębiania się relacji oraz wymiany gospodarczej. Specjalnie nie używam tu terminu „globalizacja”, który jest szerszy i oznacza również, że zwiększa się tempo przepływu informacji oraz siła oddziaływania na siebie poszczególnych części globu. Uważam, że globalizacja najprawdopodobniej z nami pozostanie.

## **Samowystarczalność będzie w cenie**

Doświadczenia COVID-owych „lock-downów”, odwrót od globalnej kooperacji i powrót do globalnej rywalizacji zwiększą znaczenie gospodarczej samowystarczalności. Samowystarczalność niekoniecznie oznaczać musi brak wzajemnych zależności i powiązań – to nie byłoby korzystne ani nawet możliwe. Samowystarczalność będzie natomiast oznaczać niezależność od pojedynczych źródeł surowców lub podzespołów. Jej nowoczesnym synonimem będzie dywersyfikacja. Dywersyfikacja dostawców, odbiorców i struktury gospodarczej.

Znaczenie tej ostatniej widać najwyraźniej na naszym kontynencie. Podstawowym miernikiem odporności krajów europejskich na nadchodzący kryzys energetyczny jest udział rosyjskiego gazu, ropy i węgla w miksie energetycznym. Im jest on wyższy, tym bardziej dany kraj narażony jest na niedobory energii i – w konsekwencji – recesję. Do Europy nie wróci już



Pandemia i przede wszystkim rosyjska wojna w Ukrainie zmienia nieodwracalnie model rozwoju gospodarczego i pozycję gospodarczą Polski, jak również innych krajów regionu Trójmorza. Wzrost zrozumienia dla naszych racji i znaczenia naszego regionu w transformacji energetycznej to tylko część tej zmiany

---

model transformacji energetycznej, której wiodącym składnikiem jest tani gaz z Rosji. To samo, choć w mniejszej skali, dotyczy rosyjskiej ropy i węgla.

Nie oznacza to, że możemy zatrzymać lub spowolnić na dłuższy czas energetyczną transformację. Narastające susze i pojawiające się gwałtowne zjawiska atmosferyczne coraz dobitniej nam o tym przypominają.

Oznacza to, że rośnie rola energetyki atomowej oraz przyspieszają prace nad alternatywnymi nośnikami energii – przede wszystkim wodorem. To dobra wiadomość dla Polski, która w miksie energetycznym już dawno postawiła na energetykę atomową w swojej transformacji energetycznej. To także dobra wiadomość dla Banku Gospodarstwa Krajowego, którym mam zaszczyt kierować, ponieważ jesteśmy pomysłodawcą inicjatywy 3W: Wodór, Węgiel, Woda. Inicjatywa 3W pomaga nam propagować i przyspieszać prace m.in. nad rozwojem technologii wodorowych w naszym kraju.

Wodór będzie coraz ważniejszy, natomiast gaz pozostanie istotnym źródłem

energii w Europie. Jednak Rosja przestanie być jego głównym dostawcą. Na znaczeniu zyskają inne kierunki i sposoby dostaw, w tym najbardziej elastyczne pod kątem wyboru dostawcy terminale LNG. Polska jest jednym z europejskich liderów dywersyfikacji dostaw gazu. Baltic Pipe, terminal LNG w Świnoujściu oraz własne wydobycie praktycznie uniezależniają nas od rosyjskiego dyktatu. Nasz kraj, połączony z terminalem LNG w Chorwacji, który sięga do Litwy, Łotwy i Estonii, może stać się istotnym elementem nowego energetycznego systemu bezpieczeństwa gazowego dla Europy.

### **Dwa scenariusze**

Pandemia i przede wszystkim rosyjska wojna w Ukrainie zmienia nieodwracalnie model rozwoju gospodarczego i pozycję gospodarczą Polski, jak również innych krajów regionu Trójmorza. Wzrost zrozumienia dla naszych racji i znaczenia naszego regionu w transformacji energetycznej to tylko część tej zmiany. Do tej pory nasza część kontynentu rozwijała się dynamicznie dzięki przewagom kosztowym i współpracy gospodarczej. Działaliśmy w globalnych łańcuchach dostaw z korporacjami z Europy Zachodniej, Ameryki i krajów Dalekiego



Wierzmy, że spełni się scenariusz optymistyczny, w którym Ukraina zwycięży, sytuacja będzie zupełnie inna. Polska i kraje naszego regionu staną się centrum rozwojowym dla odbudowującej się Ukrainy, a także dla budujących swoje nowoczesne i wolne gospodarki Białorusi i Mołdawii. Mamy szansę stać się obszarem bezpiecznego i dynamicznego rozwoju gospodarczego, liczącym w sumie 170 mln mieszkańców

---

Wschodu. Nie byliśmy jednak w centrum światowych wydarzeń gospodarczych.

W scenariuszu, w którym Ukraina nie wygrałaby wojny z Rosją, ten model znacząco zmieni swój charakter. Jako kraje frontowe będziemy mieli na globalnej mapie gospodarczej i politycznej pozycję nieco podobną do Niemiec Zachodnich po II wojnie światowej. Siła naszych gospodarek będzie stanowiła istotny element odporności świata zachodniego na ekspansję chińską i rosyjską. Nasz rozwój nie będzie miał tylko wymiaru ekonomicznego, lecz także strategiczny. To oczywiście jest szansa, ale szansa, nad którą ciągle będzie się snuł duszący mrok rosyjskiego zagrożenia. Taki scenariusz zdecydowanie nie jest dla nas optymalny.

Wierzmy, że spełni się scenariusz optymistyczny, w którym Ukraina zwycięży, sytuacja będzie zupełnie inna. Polska i kraje naszego regionu staną się centrum rozwojowym dla odbudowującej się Ukrainy, a także dla budujących

swoje nowoczesne i wolne gospodarki Białorusi i Mołdawii. Mamy szansę stać się obszarem bezpiecznego i dynamicznego rozwoju gospodarczego, liczącym w sumie 170 mln mieszkańców. Firmy z naszego regionu będą mogły czerpać korzyści z rozwijającej się coraz szybciej infrastruktury, ze zdrowych i efektywnych instytucji oraz dobrze wykształconych i ambitnych pracowników. Będziemy atrakcyjnym miejscem zarówno do inwestowania, jak i do osiedlania się.

Możemy stać się jednym z najszybciej rozwijających się regionów na świecie. Możemy stać się motorem globalnego wzrostu. To jednak nie stanie się samo. Potrzebne są skoordynowana polityka gospodarcza, bazujące na zrozumieniu i kompromisie relacje oraz odpowiedzialne i szybkie decyzje. Tylko one umożliwią realizację wspólnych inwestycji rozwojowych. Aby tak się stało, potrzebna jest współpraca i solidarność, zarówno w naszym regionie, jak i w całej Unii Europejskiej oraz świecie zachodnim. Wykorzystajmy tę szansę! ■



# Zeroemisyjność to klucz do stabilnych dostaw energii dla klientów i polskiej gospodarki

Wpisanie 1 sierpnia 2022 r. do Krajowego Rejestru Sądowego połączenia Grup ORLEN i LOTOS jest symbolicznym zamknięciem pierwszego etapu budowy koncernu multienerygetycznego. Silny polski podmiot, powstający na bazie trzech grup paliwowo-energetycznych (trzecia dołączy wkrótce Grupa PGNiG), ma podstawowy cel: skutecznie wesprzeć transformację polskiej energetyki w kierunku zeroemisyjności. To sposób na praktyczną realizację strategii ORLEN2030, w której zapisaliśmy osiągnięcie neutralności emisyjnej do 2050 r. ORLEN jest gotowy zmierzyć się z tym wyzwaniem. Pytanie, czy Europa jest gotowa przyjąć strategię, która pogodzi zeroemisyjność z konkurencyjnością i przede wszystkim będzie wykonalna

**S** ynergia podmiotów, które tworzą polski koncern multienerygetyczny, przełoży się na rozwój kompetencji w obszarze technologii nisko- i zeroemisyjnych. To m.in. kolejne inwestycje w morskie farmy wiatrowe, rozwój technologii wodorowych. To również „mały atom” – budowa reaktorów w technologii SMR. Energetyka oparta na paliwach kopalnych odchodzi do historii. Można się zastanawiać, czy tempo tego procesu nie jest zbyt dużym obciążeniem dla części europejskich krajów, w tym Polski, ale nie da się zamknąć oczu na rzeczywistość. A rynek już wybrał: ścieżkę rozwoju podobną do ogłoszonej przez PKN ORLEN przyjęły największe światowe koncerny paliwowe.

## Zbyt wąskie spojrzenie na zielone zmiany

Nie wystarczy zadekretować harmonogramu takich zmian, trzeba stworzyć

warunki, które umożliwią ich przeprowadzenie. I to w sposób, który pozwoli europejskiej gospodarce zachować konkurencyjność na globalnym rynku. Dlatego niezbędne jest zbudowanie nowego nastawienia do zeroemisyjności, opartego na szerszej perspektywie. Do tej pory strategię klimatyczne właściwie skupiały się na jak najszybszym przejściu na OZE. To, co powinno być osią budowania całej nowej koncepcji gospodarki, konsumpcji, rozwoju, było traktowane jako cel sam w sobie. Mówiąc obrazowo: to tak, jakby skupić się tylko i wyłącznie na konstruowaniu nowej technologii, nie troszcząc się o to, jak ją zastosować w sposób dający optymalne korzyści.

Błędem jest ignorowanie kontekstu idei zeroemisyjności. Tak samo błędem jest traktowanie Europy jak samotnej planety, podczas gdy jest ona częścią globalnego krwioobiegu. Problemy, które przeżywają dzisiaj wszystkie europejskie kraje, pokazują znaczenie tych zależności. W energetyce, ale i w przemyśle. Do tej pory



**Daniel Obajtek**

prezes zarządu  
PKN ORLEN



Chcemy zmieniać polską energetykę w kierunku zeroemisyjności i jednocześnie chcemy być uczestnikiem zmian na poziomie europejskim. Marka ORLEN jest marką polską, lecz obecną globalnie, na rynkach, na których również inwestujemy w zeroemisyjność

---

skupialiśmy się właściwie tylko na dekarbonizacji energetyki i przemysłu w Europie, licząc, że inne gospodarki pójdą za przykładem naszego kontynentu. Prawda jest taka, że europejskie firmy muszą konkurować produktowo z podmiotami, które nie płacą ceny za zanieczyszczenia. Bez sprawnego wdrożenia mechanizmu typu CBAM, czyli cła węglowego na granicach UE, proces transformacji prędzej zmusi przemysł do przeprowadzki poza Europę, niż zachęci resztę świata do pójścia ścieżką zeroemisyjności.

Dlaczego dzisiaj, w obliczu wojny i przerwania łańcuchów dostaw, wiele krajów Unii wróciło do węgla jako podstawy bezpieczeństwa energetycznego, zdając sobie jednocześnie sprawę, że nie będzie to trwały trend? Otóż te same rządy wcześniej przyjęły uproszczoną koncepcję, że można szybko przestawić się na odnawialne źródła energii, nie martwiąc się o bezpieczeństwo. W Europie nie podjęto poważnej próby rozwiązania problemu codziennej, a zwłaszcza sezonowej, nieciągłości ener-

gii wiatrowej i słonecznej. Gdyby potraktowano to poważnie, ścieżka dekarbonizacji wyglądałaby inaczej i może bylibyśmy przygotowani na negatywne scenariusze.

### **Trzy kluczowe sugestie do przemyslenia**

Jako ORLEN, bazując na naszych doświadczeniach z transformacją energetyczną, chcemy podzielić się spostrzeżeniami, które mogą realnie wesprzeć proces transformacji energetycznej. Trzy najważniejsze można ująć w hasła: mniej ryzyka, więcej koordynacji, więcej różnorodności.

Proces transformacji energetycznej jest trudny i obciążony wieloma ryzykami, których regulacje nie powinny potęgować. Firmom trzeba dać gwarancję, że inwestycje w nowe technologie wspierające transformację, siłą rzeczy długoterminowe, nie zostaną za kilka, kilkanaście lat przekreślone z powodów innych niż rynkowe. Postęp technologiczny prowadzi do wniosku, że nic w pierwotnym kształcie nie doczeka końca. Ale przecież ciągłe doskonalenie

technologii jądrowych nie powoduje, że obiekty, budowane kilkanaście lat temu, są skazywane na zamknięcie.

Nadmiar zawsze szkodzi. Nawet gdy jest to nadmiar słusznych instrumentów, ponieważ ogranicza pole wyboru. Cel transformacji jest jeden i nikt go nie kwestionuje – redukcja dwutlenku węgla w atmosferze. Każde rozwiązanie biznesowe prowadzące do tego celu powinno mieć szansę weryfikacji rynkowej. Transformacji energetycznej, realizującej ten jeden globalny cel, nikt nie dokona w pojedynkę. Potrzebna jest współpraca międzynarodowa w poszukiwaniu skutecznych rozwiązań, a łatwiej jest ją nawiązać dużym podmiotom, działającym w różnych obszarach sektora energii, jak np. koncernom multienerygetycznym, do których właśnie dołącza PKN ORLEN.

Neutralność klimatyczna wymaga neutralności technologicznej. Każda technologia sprzyjająca realizacji celu skutecznej transformacji jest akceptowalna. Trzeba

jedynie dbać, by była bezpieczna. Oznacza to konieczność dopuszczenia różnych ścieżek, koordynowania ich międzynarodowo, a nie wyznaczania jednej słusznej, którą mają wszyscy iść.

### **ORLEN – aktywny uczestnik zielonej zmiany**

Jako ORLEN jesteśmy gotowi aktywnie pomóc w sformułowaniu odpowiedzi i rozwiązań w związku z tymi spostrzeżeniami. To na naszych barkach będzie spoczywał ciężar energetycznej transformacji, jaka musi się dokonać w Polsce. Jesteśmy jej naturalnym liderem – ze względu na potencjał technologiczny i finansowy, a także ze względu na to, że przygotowujemy się do tych kolosalnych zmian od lat.

Chcemy zmieniać polską energetykę w kierunku zeroemisyjności i jednocześnie chcemy być uczestnikiem zmian na poziomie europejskim. Marka ORLEN jest marką polską, lecz obecną globalnie, na rynkach, na których również inwestujemy w zeroemisyjność. ■

# Bez bezpieczeństwa i bez solidarności nie ma rozwoju

Nasza droga w przyszłość zaczęła się od nowa. Rozpoczęło się odliczanie, na którego końcu, jako jeden z priorytetów i jedno z wyzwań, znajduje się zredukowanie przez świat, Europę i Polskę emisji. Historia od 2020 r. pisze się w taki sposób, że nie ma innej drogi. Mamy więc jasny wybór: albo pozostawić realizację zielonych projektów innym, albo odważnie podjąć to wyzwanie na własnych zasadach



**Jerzy  
Kwieciński**

wiceprezes zarządu  
Banku Pekao SA

Ostatnie trzy lata sugestywnie, z dużą mocą udowodniły światu jedną rzecz: że trzeba ostrożnie snuć domysły na temat przyszłości. O ile piętnaście lat temu kryzys naruszył światowy porządek, o tyle od trzech lat porządek ten na naszych oczach został całkowicie wywrócony do góry nogami, a tzw. „czarne łabędzie” nie są czymś abstrakcyjnym w ekonomii, ale mogą się pojawiać praktycznie w każdym roku. W 2020 r. pandemia zmieniła gospodarkę po raz pierwszy, rok później inflacja zmieniła gospodarkę po raz drugi, z kolei w kolejnym roku 2022 agresja Rosji wymierzona w Ukrainę zmieniła gospodarkę po raz trzeci. Tego świata, który istniał sześć czy pięć lat temu, nie ma – wtedy to przecież międzynarodowi eksperci i niemiecka prasa zwracała uwagę na polski cud gospodarczy. Ba, pułapka średniego rozwoju być może byłaby dziś już przeszłością, gdyby nie wyzwania, którym rok po roku polskie rodziny, polscy przedsiębiorcy oraz władze rządowe i samorządowe dzielnie stawiają czoła.

Fakt, przyszłość stanęła pod znakiem zapytania. Dlatego następne pytanie nasuwa się samo: co w 2023 r. może zmienić gospodarkę już po raz czwarty z rzędu? Z jednej strony przyszłości nie da się przewidzieć, z drugiej strony w żadnym razie nie zwalnia nas to z obowiązku, aby być do niej przygotowanym możliwie jak najlepiej. Mam wrażenie, że ostatnie trzy lata nauczyły wszystkich – od ekonomistów po polityków i urzędników, od pracodawców po pracowników – że bez bezpieczeństwa i bez solidarności, obejmujących wszystkie dziedziny życia gospodarczego i społecznego, nie może być mowy o rozwoju.

## **Rok wojny, rok pomocy**

Co konkretnie mam na myśli? Sięgnijmy do pamięci: wraz z początkiem pandemii w 2020 r., kiedy Europa starała sobie radzić sobie z lockdownem, tym, co zaprzętało nasze myśli, było przede wszystkim bezpieczeństwo o zdrowie i życie nasze oraz bliskich. Z chwilą rozpoczęcia wojny w Ukrainie do wielu z nas powróciła myśl, że bezpieczeństwo to jedna z podstawowych wartości, na których chcemy budować przyszłość. To samo da się powiedzieć o solidarności: okazywaliśmy ją sobie w czasie pandemii, pomagając chorym, seniorom i najbardziej potrzebującym, a dziś, kierowani szczerym i całkowicie spontanicznym odruchem serca, okazaliśmy ją rodzinom z Ukrainy, które szukają w Polsce schronienia przed wojną.



Punkty orientacyjne, które zdefiniują ścieżki, po jakich będziemy się poruszać przez kolejne dziesięciolecia, nikogo nie powinny dziwić. To cyfryzacja, służba zdrowia, obronność, a także zielone inwestycje. Nie są to jednak cele same w sobie, na starej zasadzie „business as usual”. Celem jest dobrobyt Polaków, wyższa jakość i poziom życia oraz rozwój naszego kraju

W 2015 r., w czasie kryzysu migracyjnego na terenie UE, według Eurostatu państwa członkowskie otrzymały ponad 1,3 mln wniosków o azyl. Ponad dwukrotnie więcej niż w roku 2014. W kolejnym roku liczba wniosków wprawdzie spadła do 1,2 mln, lecz było to i tak mniej więcej tyle, ile wniosków łącznie wpłynęło w ciągu trzech lat poprzedzających kryzys, od 2012 do 2014 r. Europejska prasa pisała wówczas, że mieliśmy do czynienia z najpoważniejszym wyzwaniem migracyjnym na kontynencie od zakończenia II wojny światowej. Na początku sierpnia 2022 r., kiedy piszę te słowa, porównuję dane z 2015 i 2016 r. z liczbą uchodźców z Ukrainy, którzy od początku rosyjskiej agresji przekroczyli granicę i w bardzo dużej części zamieszkali w Polsce. To 5,27 mln uchodźców. Cztery razy więcej niż wszystkich uchodźców do UE siedem lat temu. Ponad dwa razy więcej niż wszystkich uchodźców z roku 2015 i 2016. Prawie trzy razy więcej niż wszystkich imigrantów, którzy w 2020 r. przybyli do Unii. Oto skala polskiej pomocy. Skala naszej solidarności i dzielenia się bezpieczeństwem. Na świecie zaczęto mówić o Polsce jako potędze humanitarnej (ang. „humanitarian power”). Całkowita migracja netto do UE, czyli po odliczeniu osób, które w danym okresie opuściły wspólnotę, w 2020 r. wyniosła 0,96 mln imigrantów. Z kolei w ciągu pół roku, od lutego 2022 r., migracja netto do Polski z samej tylko Ukrainy wyniosła 1,43 mln uchodźców.

Wspominam o tym nie bez powodu. Otóż rok 2022 nie będzie wyłącznie rokiem wojny, lecz zapisze się w historii także jako rok pomagania. Z czym natomiast kojarzy się rok 2020? Oczywiście z pandemią, z towarzyszącym jej kryzysem. Proponuję, wręcz nalegam, abyśmy dostrzegli awers i rewers tego historycznego momentu: w końcu UE wtedy dokładnie ogłosiła plan dojścia przez Europę do neutralności klimatycznej. Będzie więc 2020 r. zapamiętany jako rok strachu, ale i rok nadziei. Rok lockdownu i rok, który pokazuje Europie cel. Od tej chwili nasza droga w przyszłość zaczęła się od nowa. Rozpoczęło się odliczanie, na którego końcu, jako jeden z priorytetów i jedno z wyzwań, znajduje się zredukowanie przez świat, Europę i Polskę emisji.

### **Klimatyczny cel aktualny**

Kończy się świat, jaki znaliśmy. Ale to nie oznacza, że kończy się rozwój. Dążenie do celów klimatycznych to nie wyścig, to proces. Dlatego zielona transformacja musi być transformacją sprawiedliwą. Taką mianowicie, która nie pozbawi Polaków ani bezpieczeństwa, ani solidarności. „Jak widzieliśmy w ostatnich latach, można zaprojektować doskonałą politykę klimatyczną, ale jeśli zaniedba ona niektóre społeczności, spotka się z oporem i najprawdopodobniej upadnie”. Nie są to moje słowa, trzy lata temu użył ich prezes Europejskiego Banku Inwestycyjnego, Werner Hoyer. Słowa te dotyczą

narodów i społeczności. Lecz zdanie to dotyczyć może także firm. Cóż, historia od 2020 r. pisze się w taki sposób, że nie ma innej drogi. Mamy więc jasny wybór: albo pozostawić realizację zielonych projektów innym, albo odważnie podjąć to wyzwanie na własnych zasadach.

Transformacja ta to m.in. czystsze powietrze, czystsze środowisko, a więc wyższa jakość życia, a na końcu, mam nadzieję, czysty zysk. Stanie się tak, jeśli transformację i każdy jej element będą napędzać wyłącznie czyste intencje. Co istotne, zielony rozwój musi być zielony, ale musi być rozwojem, a nie regresem. Obietnica sprawiedliwej transformacji nie może być obietnicą bez pokrycia. Naturalnie punkty orientacyjne, które zdefiniują ścieżki, po jakich będziemy się poruszać przez kolejne dziesięciolecia, nikogo nie powinny dziwić. To cyfryzacja, służba zdrowiu, obronność, a także zielone inwestycje. Nie są to jednak cele same w sobie, na starej zasadzie „business as usual”. Celem jest dobrobyt Polaków, wyższa jakość i poziom życia oraz rozwój naszego kraju. Nasza przyszłość.

### **Bank znaczy bezpieczeństwo**

Jaka w tym wszystkim rola instytucji finansowych? Analitycy ONZ są zdania, że rachunek za rosyjską inwazję na Ukrainę otrzyma co piąta osoba na świecie. Ani trochę mnie nie dziwi to, że według badania dla BIG InfoMonitora co piąta polska firma musiała ograniczyć działalność przez wojnę w Ukrainie. Jednak złe wiadomości z za wschodniej granicy nie muszą od razu oznaczać złych wiadomości dla polskich firm. Na konkretne problemy banki powinny mieć przygotowane konkretne rozwiązania. Ta sama zasada, budowana na solidarności z Polakami, dająca im poczucie bezpieczeństwa, leżała w Banku Pekao u podstaw, kiedy rozpoczęło się przyjmowanie wniosków o wakacje kredytowe. W 2000 r. bank kojarzył się z budynkiem. W 2010 r. bank kojarzył się z bankomatem. Dzisiaj bank kojarzy się z aplikacją w smartfonie. Zależy mi, aby bank kojarzył się przede wszystkim z instytucją, która dba o bezpieczeństwo funduszy, na które polskie rodziny i polscy przedsiębiorcy ciężko zapracowali.

Zmienia się świat, z nim zmieniają się banki. Nasza strategia doskonale to ilustruje: do 2024 r. Bank Pekao na finansowanie projektów OZE i ESG przeznaczy 30 mld zł. To ważna deklaracja, lecz w transformacji energetycznej, w projektach przyjaznych środowisku nie chodzi o to, aby wydać dużo. Chodzi o to, aby wydawać mądrze i efektywnie. Często nieświadomie trzymamy się podziału: albo zysk, albo środowisko. Tymczasem dbanie o środowisko dzisiaj to dbanie o zysk jutro. Kolejne firmy podają datę dojścia do neutralności klimatycznej. Inwestorzy na całym świecie zgłaszają zwiększone zapotrzebowanie na zrównoważone produkty finansowe. W efekcie z raportu PwC dowiadujemy się, że w Polsce około czterech banków na pięć uwzględnia ryzyka klimatyczne i środowiskowe w procesach kredytowych.

Działania te są odpowiedzią na potężne oczekiwania z rynku. Badanie Międzynarodowej Agencji Energii Odnawialnej wskazuje, że aby osiągnąć cele Porozumienia Paryskiego, globalne inwestycje w energię odnawialną do 2050 r. muszą wzrosnąć rocznie z 300 do 800 mld dol. Amerykańska Rada ds. Energii Odnawialnej stwierdza, że tylko inwestycje w zieloną energię – mowa więc o produkcji, magazynowaniu i przesyłaniu – na terenie USA muszą natychmiast wzrosnąć o 59 proc. w stosunku do poziomu inwestycji z 2020 r., aby osiągnąć cele wyznaczone na 2030 r. Z kolei polska transformacja energetyczna, zwłaszcza inwestycje w technologie niskoemisyjne czy efektywność energetyczną, powinna pochłaniać co najmniej 100 mld zł rocznie w ciągu najbliższych dwóch dekad.

Po pandemii, inflacji oraz wojnie – co w przyszłym roku zmieni gospodarkę po raz czwarty? Niech rok 2023 będzie bardziej normalny, nawet nudny, z zakończoną zwycięstwem Ukrainy wojną i ze spadającą inflacją, bez „czarnego łabędzia”, niech gospodarki wrócą na tory rozwoju, w tym zielonego rozwoju. Niech w centrum tego rozwoju znajdą się bezpieczeństwo i solidarność, a społeczeństwo międzynarodowe będzie wspierać odbudowę i transformację Ukrainy. I niech po trzech trudnych latach będzie to nareszcie zmiana na lepsze. ■



**POLSKIE KOLEJE PAŃSTWOWE**  
Spółka Akcyjna



**NIERUCHOMOŚCI**  
na wynajem i na sprzedaż



[www.pkp.pl](http://www.pkp.pl)

accenture

# Moving forward







**Gdziekolwiek jedziesz,  
jesteśmy z Tobą!**

[polregio.pl](http://polregio.pl)

MATERIAŁ  
MARKETINGOWY

Pełna ochrona  
auta już od **75 zł**  
miesięcznie  
w abonamencie

## Kompleksowe ubezpieczenie **PZU Auto**

OC+AC+NNW z assistance w wariantcie Super

Sprawdź szczegóły w oddziale lub u agenta, w aplikacji mojePZU  
albo pod numerem 600 600 601 (opłata zgodna z taryfą operatora)



Zakładem ubezpieczeń jest PZU SA. Materiał nie stanowi oferty w rozumieniu art. 66 kodeksu cywilnego. Składka za pakiet OC + AC w wariantcie serwisowym (z sumą ubezpieczenia 29 159 zł) + NNW (z sumą ubezpieczenia 10 000 zł) + assistance PZU Pomoc w Drodze w wariantcie Super w wysokości 75 złotych miesięcznie w abonamencie została wyliczona dla klienta w wieku 49 lat, z 10-letnią historią polisową bez szkód, z miejscowości Krasnystaw (kod pocztowy 22-300), właściciela pojazdu Fiat Punto 1.2 benzyna 69 KM, rok produkcji 2017, o przebiegu 50 tys. km, garażowanego, z zastosowaniem zniżki za nowe ubezpieczenie AC (zniżka obowiązuje do odwołania). Szczegółowe informacje o zakresie ubezpieczenia, w tym o wyłączeniach i ograniczeniach odpowiedzialności, znajdziesz w ustawie o ubezpieczeniach obowiązkowych, UFG i PBUK oraz w aktualnych ogólnych warunkach ubezpieczeń komunikacyjnych PZU Auto, a informacje o abonamencie znajdziesz w zasadach płatności abonamentowych – dostępnych na pzu.pl, w naszych oddziałach i u naszych agentów. Twoja indywidualna cena może różnić się od podanej w reklamie.

# Sprawdzeni partnerzy na czas trudnych przemian

Transformacja to spore ryzyko, ale także szansa na pozytywną przemianę.

Wewnętrzny impuls i zewnętrzne wyzwania stają się przyczynkiem do powstania nowego, lepszego tworu, bardziej przystosowanego do funkcjonowania w zmieniającym się otoczeniu. Po wybuchu wojny w Ukrainie

Polska, Europa i świat muszą się mierzyć z nowymi problemami, których lista rośnie z każdym dniem. Osobiste i zbiorowe bezpieczeństwo. Kryzys żywnościowy. Braki i rosnące ceny paliw. Inflacja i zerwane łańcuchy dostaw.

Te czynniki dotyczą nas wszystkich i wymuszają zmiany. A te powinny się opierać na sprawdzonych wzorcach i sprawdzonych partnerach

**24** lutego 2022 r. obudziliśmy się w innym świecie. Wojna tuż za naszą wschodnią granicą brutalnie obnażyła konieczność pilnych i głębokich zmian, których wymaga wspólne bezpieczeństwo Europy. Polska ze względu na położenie geograficzne, historyczne doświadczenia, a także na głębokie zaangażowanie w niesienie pomocy Ukrainie jest naturalnym liderem przemian, które powinny się dokonać. Polski mandat do przywództwa jest tym mocniejszy, że to właśnie nasz kraj prawidłowo sygnalizował zagrożenia i niebezpieczeństwa związane z uzależnieniem energetycznym i gospodarczym największych gospodarek Europy od Rosji. Wojna pokazała też, że konieczne jest wzmocnienie relacji transatlantyckich i budowanie mocnych więzi z państwami, z którymi łączą nas wspólne wartości i interesy.

Takim partnerem są Stany Zjednoczone, które udzielają znaczącego wsparcia Ukrainie. Z USA łączą nas wspólne wartości, takie jak umiłowanie wolności, demokracji i indywidualizmu, ale też wspólne interesy. Amerykańskie firmy, wśród nich Philip Morris, zatrudniają w Polsce ok. 300 tys. osób, tworząc niemal 5 proc. PKB. Amerykanie w Polsce są drugim inwestorem, ustępując tylko Niemcom. Nasza firma do tej pory zainwestowała 21 mld zł, dając możliwość zatrudnienia prawie 7 tys. osób. Polska i Europa potrzebują zwłaszcza dziś stabilizacji i bezpieczeństwa. Czerpanie z najlepszych wzorców zza oceanu leży w naszym wspólnym interesie. Zastanawiać może jednak dość selektywne podejście do inspiracji amerykańskim ustawodawcą. Moglibyśmy szerzej czerpać dobre wzorce z takich obszarów jak polityka zdrowotna, w której Stany Zjednoczone mocno stawiają na rozwój programów redukcji szkód.

## **Polski gen pomocy**

Częścią większej transformacji powinno być zaszczepienie Europie polskiego genu pomocy. Ponad 5 mln uchodźców, którzy od początku wojny przekroczyli naszą



**Michał  
Mierzejewski**

prezes  
Philip Morris Polska  
i Kraje Bałtyckie



Nasza firma, na prośbę ukraińskiego rządu, jest przez cały czas obecna w Ukrainie. Dostarczamy produkty, dbamy o pracowników, którzy pozostali w kraju, i przede wszystkim sumiennie płacimy podatki. Jesteśmy największym ich płatnikiem w Ukrainie. To część naszego globalnego, biznesowego DNA. Podobnie jest w Polsce, gdzie jesteśmy największym podatnikiem wśród firm tytoniowych i płacimy prawie 80 proc. CIT-u całej branży

wschodnią granicę, mogło liczyć na taką pomoc na każdym kroku. Polacy otworzyli domy i kieszenie na niespotykaną do tej pory skalę. W Philip Morris staraliśmy się dołożyć do tego wsparcia swój wkład. Od początku tej wojny działamy w duchu solidarności z naszymi przyjaciółmi z Ukrainy, a polskie spółki Philip Morris stały się naturalnym liderem w niesieniu pomocy w ramach koncernu, na którego czele stoi pierwszy w historii globalnego biznesu Polak, Jacek Olczak. Dlatego to Warszawa koordynuje pomoc, której udziela firma, i to tu oraz w naszym oddziale w Krakowie powstały specjalne zespoły, które organizowały i wspierały ewakuację ludzi z Ukrainy. Udało się pomóc ponad 1,1 tys. osób, z których 700 zostało w Polsce. Wszyscy mają zapewniony dach nad głową, wyżywienie oraz pomoc materialną i psychologiczną. Do tej pory nasza firma globalnie, za pośrednictwem organizacji humanitarnych, przekazała ponad 40 mln zł. Wysłaliśmy konwoje z pomocą humanitarną, artykułami spożywczymi i artykułami pierwszej potrzeby. W akcje pomocy przez cały czas są zaangażowani nasi pracownicy. Co siódmy z nich stał się wolontariuszem, a firma zapewnia pomagającym Ukrainie możliwość wzięcia w tym celu płatnego urlopu. Włączamy w akcje pracowników z całego świata poprzez „Projekty z Sercem”, w ramach których prawie 4 tys. osób zebrało

ponad 3 mln zł. Drugie tyle do tej kwoty dołożymy z naszej kieszeni.

Wojna wymusiła gruntowne zmiany w funkcjonowaniu całych branż. Jednym z pierwszych zaatakowanych miast był Charków, główny ośrodek przemysłowy i siedziba naszej lokalnej fabryki, w której do niedawna pracowała większość z ponad 1,3 tys. osób zatrudnionych przez Philip Morris w Ukrainie. Od początku głównym celem firmy była pomoc pracownikom, dlatego natychmiast zatrzymaliśmy biznes i zaczęliśmy wspierać ewakuację kolegów z Ukrainy oraz ich rodzin. Pracujemy nad scenariuszami wyjścia w sposób uporządkowany z rynku rosyjskiego, który do niedawna tworzył 6 proc. globalnych przychodów firmy. Najpierw zawiesiliśmy sprzedaż części produktów i działalność marketingową. Wycofaliśmy się z nowych inwestycji związanych z przerwaniem przez wojnę planami wprowadzenia w Rosji nowej wersji podgrzewacza tytoniu IQOS ILUMA. W praktyce oznaczało to anulowanie inwestycji o wartości wielu milionów dolarów.

### **Obecni w Ukrainie**

Trwające działania wojenne oznaczają olbrzymie utrudnienia w funkcjonowaniu firm wciąż obecnych w Ukrainie. Zniszczone drogi, linie kolejowe, przerwane łań-

cuchy dostaw wywołały globalne utrudnienia, które odczuł także Philip Morris. Do lutego 2022 r. Ukraina stanowiła ponad 2 proc. globalnych przychodów firmy, a fabryka w Charkowie była jednym z ważniejszych dostawców wyrobów tytoniowych na europejski rynek. Wojna wymusiła konieczność wprowadzenia głębokich zmian w naszym funkcjonowaniu, w tym zwiększenie możliwości produkcyjnych fabryki w Krakowie, która jest jednym z najbardziej zaawansowanych technologicznie obiektów firmy i powoli staje się największym zakładem, jeżeli chodzi o wielkość produkcji. Nasza firma, na prośbę ukraińskiego rządu, jest przez cały czas obecna w Ukrainie. Dostarczamy produkty, dbamy o pracowników, którzy pozostali w kraju, i przede wszystkim sumiennie płacimy podatki. Jesteśmy największym ich płatnikiem w Ukrainie. To część naszego globalnego, biznesowego DNA. Podobnie jest w Polsce, gdzie jesteśmy największym podatnikiem wśród firm tytoniowych i płacimy prawie 80 proc. CIT-u całej branży.

### **Trudne czasy rodzą bohaterów**

W czasach wielkiego chaosu, jaki towarzyszy wojnie, wszyscy szukamy spokoju, stabilności i możliwości tworzenia długofalowych planów. Fundamentem takich planów są stabilne regulacje dotyczące podatków. Branża tytoniowa w Polsce posiada oparcie w postaci przyjętej kilka miesięcy temu mapy akcyzowej, która wytycza plany na najbliższe lata, a jednocześnie stosuje stawki uwzględniające różny stopień szkodliwości poszczególnych produktów. Dla przedsiębiorców istotne jest stworzenie i utrzymanie przez polski rząd jasnych ram funkcjonowania biznesu, ale warto zwrócić uwagę na zagrożenia związane z planami Komisji Europejskiej, dotyczącymi wprowadzenia nowych obciążeń fiskalnych dla krajów członkowskich, jeżeli chodzi o wyroby tytoniowe. Polska ma szczególny mandat do wytyczania kierunku zmian w tym zakresie, bo prowadzi zrównoważoną politykę fiskalną, która przynosi skarbowi państwa miliardy złotych dodatkowych wpływów do budżetu. Skuteczność tej polityki potwierdza rekordowo niska szara strefa wyrobów tytoniowych. Według ostatniego raportu KPMG w 2021 r. udało się ją zredukować do 4,9 proc. (mimo że jesteśmy państwem granicznym Wspólno-

ty), gdy kraje Starej Unii, takie jak Francja czy Belgia, borykają się z rekordowo wysokimi poziomami przemytu i nielegalnej produkcji. W trudnych czasach kraje Unii powinny brać przykład z Polski i postawić na sprawiedliwą transformację, opartą na przewidywalnych przepisach i sprawiedliwych podatkach.

Transformacja nie jest łatwa. Zmiany budzą opór, często towarzyszy im lęk i brak zrozumienia ze strony otoczenia. Dobrze rozumiemy te wyzwania, bo stykamy się z nimi w czasie radykalnej transformacji, jaką przechodzi od kilku lat Philip Morris. Pierwsi w branży tytoniowej przedstawiamy biznes na zupełnie innej tory, w oparciu o badania naukowe, w które zainwestowaliśmy do tej pory ponad 9 mld dolarów i które wytyczają nowy kierunek, oparty na zastąpieniu papierosów mniej szkodliwą niż kontynuowanie palenia alternatywą, o naukowo udokumentowanym potencjale mniejszego ryzyka. Efektem prac ponad 400 naukowców, których ustalenia potwierdziły liczne niezależne badania naukowe, jest urządzenie do podgrzewania tytoniu IQOS, dopuszczone do sprzedaży na terenie USA przez Agencję Żywności i Leków jako produkt tytoniowy o zmodyfikowanym ryzyku i od 2017 r. dostępne w Polsce. Opierając się na badaniach i naszej wiedzy na temat technologii wziętych, rozwijamy inne produkty i wchodzimy w nowe branże, takie jak farmacja, wellbeing czy wellness. I wierzymy, że opór, lęk oraz brak zrozumienia pokonamy przez dialog i sprawdzone informacje, zweryfikowane przez niezależne badania naukowe.

Łatwo się żyje w łatwych czasach. Ale to dopiero trudne czasy i wyzwania rodzą bohaterów. Dają światu impuls do zmiany, do weryfikacji dotychczasowych metod działania i do wyjścia ze stagnacji. O naszych czasach można powiedzieć dużo, ale na pewno nie to, że są one „łatwe”. Trudności są jednak drogą, którą trzeba kroczyć, by móc się rozwijać. Wierzę, że dzięki sile drzemiącej we wspólnocie uda nam się – jako Polakom, ale też jako Europejczykom – przejść suchą stopą przez trudne czasy. I razem z naszymi przyjaciółmi z Ukrainy będziemy wspólnie budować lepszą przyszłość dla naszych narodów. ■

# Siła płynąca z determinacji

Kolej to jedna z kluczowych branż i jedno z kół zamachowych gospodarki. Podobnie jak cała gospodarka stawia czoła problemom i mierzy się z wyzwaniem, które pociągnęła za sobą rosyjska inwazja na Ukrainę



**Krzysztof  
Mamiński**

prezes zarządu  
Polskich Kolei  
Państwowych SA

**P**olscy kolejarze byli jedną z grup, które pierwsze włączyły się do akcji pomocy obywatelom dotkniętej działaniami wojennymi Ukrainy. Na należących do Polskich Kolei Państwowych SA dworcach kolejowych udostępniliśmy powierzchnię do prowadzenia punktów informacyjnych i recepcyjnych. Utrzymaliśmy, we współpracy z Kolejami Ukrainickimi, połączenia kolejowe m.in. z Kijowem, Odessą, Lwowem i innymi miastami oraz umożliwiliśmy wjazd wielu pociągów ewakuacyjnym z całego kraju. Wprowadziliśmy ponadto darmowe przejazdy pociągami naszych przewoźników. Spółki Grupy PKP podjęły się również organizacji przewozów w ramach pomocy humanitarnej dla obywateli Ukrainy. Brałszy udział w dostawie żywności, kontenerów mieszkalnych oraz zaopatrzenia medycznego.

Grupa PKP przystąpiła do opracowywania planów naprawczych dla naszych wschodnich sąsiadów, a ważnych de facto dla całej Europy i świata. Mówimy tu przede wszystkim o konieczności udrożnienia transportu towarów, w tym zboża, potrzebie pozyskania większej liczby specjalistycznego taboru do przewozu towarów sypkich, inwestycji w rozbudowę i modernizację terminali przeładunkowych wraz z całą niezbędną infrastrukturą.

Polskie Koleje Państwowe wraz ze swoim ukraińskim odpowiednikiem podjęły także decyzję o powołaniu wspólnej spółki joint venture. Celem tego projektu są szeroko zakrojone działania spedycyjne, czyli zarówno

ustalenie łańcucha dostaw, jak i dostarczenie towarów do docelowych odbiorców. Głęboko wierzę w sukces tego przedsięwzięcia, ponieważ Grupa PKP ma duże doświadczenie w branży logistycznej.

Latem 2022 r. w Wiedniu, z inicjatywy Wspólnoty Kolei Europejskich oraz Zarządców Infrastruktury Kolejowej (CER), wraz z szefami kolei z trzydziestu krajów europejskich, zadeklarowaliśmy solidarność z Kolejami Ukrainickimi i gotowość do udzielenia im wsparcia po wojnie. Wszyscy prezesi kolei wyraźnie wskazali, że ukraińska infrastruktura kolejowa jest podstawą korytarza humanitarnego dla przesiedleńców i dostaw pomocy, takiej jak żywność czy leki. Jesteśmy zgodni co do tego, że należy współpracować, aby po wojnie odbudować kolej w Ukrainie i jej infrastrukturę. Europejskie koleje mogą się do tego przyczynić, dostarczając potrzebne materiały oraz wiedzę techniczną.

## **Programy modernizacji i inwestycji konsekwentnie wdrażane**

Wojna w Ukrainie i jej efekty, które nie tylko ten kraj, lecz i cała Europa będą odczuwać jeszcze długo, spowodowała, że znaleźliśmy się w zupełnie nowej rzeczywistości politycznej, gospodarczej i społecznej niż przed wybuchem rosyjskiej agresji. Bez wątpienia wszystkie firmy, zwłaszcza należące do Skarbu Państwa, zaangażowane są w budowę nowego ładu gospodarczego. Nie oznacza to jednak, że możemy zrezygnować z wcześniej wyznaczonych celów statutowych i realizowanych programów. Wręcz przeciwnie. Teraz właśnie w sposób szczególnie możemy pokazać siłę polskich przedsiębiorstw, płynącą z determinacji, wieloletnich doświadczeń oraz poszanowania tradycji, przy jednocze-



Bez wątpienia wszystkie firmy, zwłaszcza należące do Skarbu Państwa, zaangażowane są w budowę nowego ładu gospodarczego. Nie oznacza to jednak, że możemy rezygnować z wcześniej wyznaczonych celów statutowych i realizowanych programów. Wręcz przeciwnie. Teraz właśnie w sposób szczególny możemy pokazać siłę polskich przedsiębiorstw

snym wdrażaniu najnowocześniejszych rozwiązań i technologii.

Polskie Koleje Państwowe SA z powodzeniem kontynuują największy w historii program modernizacji dworców kolejowych. Do 2023 r. na jego realizację przeznaczymy łącznie ok. 2 mld zł. Dzięki Programowi Inwestycji Dworcowych zmodernizowanych lub wybudowanych od podstaw w miejscu wcześniejszych, niefunkcjonalnych obiektów, będzie blisko 200 dworców kolejowych. Zarówno nowe, jak i modernizowane dworce są przystosowywane do potrzeb wszystkich grup pasażerów, w tym osób mających trudności z poruszaniem się, oraz do potrzeb lokalnych społeczności. Zabytkowym obiektem przywracamy ponadto dawny, historyczny blask.

PKP SA aktywnie wspiera rozwój działalności logistycznej i uczestniczy w inwestycjach w terminale przeładunkowe. Jest właścicielem jednego z największych zasobów nieruchomości w Polsce. Część z nich posiada potencjał do prowadzenia działalności logistycznej i właśnie w taki sposób ma zostać zagospodarowana. Jednym z przykładów jest współpraca mająca na celu budowę terminalu intermodalnego w Emilianowie koło Bydgoszczy. Idea lokalizacji terminalu w województwie kujawsko-pomorskim wynikała z potencjału transportowego i produkcyjnego regionu. Kolejnym projektem jest Centralny Terminal Multimodalny w Zduńskiej Woli. Ma on stanowić newralgiczne miejsce na skrzyżowaniu międzynarodowych szlaków handlowych północ-południe i wschód-zachód. Terminal

powstanie w celu obsługi ruchu towarowego między państwami Trójmorza (Adriatyk-Bałtyk-Morze Czarne) i ładunków transportowanych z krajów azjatyckich. Zaangażowanie PKP SA i innych spółek Grupy PKP w tego typu inwestycje wynika z zalet transportu intermodalnego, w którym w Polsce utrzymuje się tendencja wzrostowa. Do najważniejszych zaliczyć należy przede wszystkim możliwość przewożenia dużej masy ładunków na dalekie odległości, niską emisyjność oraz fakt, iż transport intermodalny jest przyjazny środowisku naturalnemu.

Inwestycje na wielką skalę trwają także w sektorze przewozów pasażerskich. Do 2030 r. PKP Intercity przeznaczy 27 mld zł na nowoczesny tabor oraz przyjazne środowisku stacje postojowe. W 2030 r. planuje uruchomić dwa razy więcej pociągów niż dotychczas. Dzięki tym inwestycjom pociągi znacznie przyspieszą i zwiększy się komfort podróży.

To, oczywiście, tylko część projektów i zadań realizowanych przez Polskie Koleje Państwowe SA i spółki Grupy PKP. Stoimy teraz, tak jak inne polskie, a także europejskie przedsiębiorstwa, przed bezprecedensowymi wyzwaniami. Już teraz można powiedzieć, że zdajemy ten egzamin z powodzeniem. Pomimo wyjątkowo trudnej sytuacji europejskiej i światowej gospodarki PKP SA nie rezygnuje ze swoich programów inwestycyjnych i konsekwentnie je realizuje, zarówno w segmencie obsługi pasażerskiej na dworcach kolejowych, jak i działaniach na rzecz rozwoju innych obszarów. ■

# Narzędzia transformacji

Teraz, gdy gospodarki koncentrują się na zrozumieniu nowych realiów, a także na dostosowaniu się i przebudowie, nadszedł czas na podjęcie strategicznych decyzji dotyczących kierunków rozwoju Polski. Potrzebujemy czegoś więcej niż powrotu do „przedpandemicznej” trajektorii wzrostu. Potrzebujemy strategii, aby stać się jednym z liderów przyszłego świata



**Jarosław Kroc**

Senior Managing  
Director  
w Accenture

**N**ikt z nas nie chce żyć w ciekawych czasach. Instynktownie podążamy utartą ścieżką, która tak naprawdę wyznacza granice naszej strefy komfortu. Zmienność, wysiłek, podejmowanie trudnych decyzji, konstruktywna krytyka, niepewność, wielość wątków, które dzieją się jednocześnie i zaciemniają obraz, mogą część osób sparaliżować. Natomiast dzisiaj konieczni są liderzy, którzy potrafią nawigować w chaosie. To od ich decyzji będzie zależeć pozycja, miejsce i rola, jakie przypadną następnym pokoleniom Polaków.

## Jeśli zmiana, to na lepsze

W Accenture jak mantrę powtarzamy „Let there be change!”, co oznacza dla nas akceptację i pracę w ciągłej zmianie. To już nie inteligencja w rozumieniu tradycyjnym (IQ), inteligencja emocjonalna (EI), lecz właśnie umiejętność adaptacji do zmiennych warunków decyduje o sukcesie zarówno jednostek, jak i organizacji.

Ostatnie ponad dwa lata to epokowa transformacja sposobu zachowania konsumentów i funkcjonowania firm. Stało się jasne, że musimy na nowo zdefiniować współzależności pomiędzy jednostkami, społecznościami i przedsiębiorstwami. Będąc zbyt skoncentrowanym na usprawnianiu i wykorzystywaniu dotychczasowego

modelu biznesowego czy sposobu funkcjonowania, możemy stać się krótkowzroczni, a przez to ominąć szansę, by wziąć udział w pisaniu kolejnego rozdziału historii. Warto, abyśmy zadawali pytania i testowali wykraczające poza nasze tradycyjne postrzeganie spraw scenariusze. Takie symulacje pozwalają na odkrywanie nowego potencjału, a wyostrenie umiejętności adaptacyjnych tworzy nowe możliwości.

## Oblicza globalizacji

Wydarzenia roku 2020 okazały się akceleratorem cyfrowej transformacji. Zmiany, które były zaplanowane na lata, zostały wdrożone w kilka miesięcy. Tak samo nieoczywistym katalizatorem zmiany jest wojna w Ukrainie. Widzimy, że to, co nazwaliśmy globalnymi łańcuchami dostaw czy globalną gospodarką opartą jedynie na prostym rachunku ekonomicznym, chwieje się w podstawach. Wojna sprawiła, że inercyjnie funkcjonujący do tej pory mechanizm okazał się zawodny. Obecnie powszechnie analizowane są zależności krajów na świecie od ukraińskiej żywności, produkcji metalurgicznej czy wydobycia surowców.

Teraz, gdy gospodarki koncentrują się na zrozumieniu nowych realiów, a także na dostosowaniu się i przebudowie, nadszedł czas na podjęcie strategicznych decyzji dotyczących kierunków rozwoju Polski. Potrzebujemy czegoś więcej niż powrotu do „przedpandemicznej” trajektorii wzrostu. Potrzebujemy strategii, aby stać się





Tylko połączenie wysiłków na rzecz przyspieszenia cyfrowego i zrównoważonego rozwoju naszych rodzimych firm, w połączeniu z budowaniem pozycji Polski jako huba kompetencyjnego i produkcyjnego, skutkuje skokiem cywilizacyjnym

---

jednym z liderów przyszłego świata. Powszechnie wdrożenie strategii ESG (ang. Environmental, Social and Corporate Governance), której skrót należy rozszyfrować jako ład środowiskowy, społeczny i korporacyjny, może ustabilizować gospodarkę i sprawić, że będzie opierała się na zaspokajaniu potrzeb w sposób zrównoważony i możliwie lokalny.

Nowy paradygmat przywództwa opiera się na odporności biznesowej, regionalizacji i rozwoju nowych, wschodzących branż: inteligentnej produkcji, cyfrowego zdrowia, inteligentnej mobilności i transformacji energetycznej. To tu potrzebne są wzmożone inwestycje i głębsza strategiczna refleksja państwa. Tylko połączenie wysiłków na rzecz przyspieszenia cyfrowego i zrównoważonego rozwoju naszych rodzimych firm, w połączeniu z budowaniem pozycji Polski jako huba kompetencyjnego i produkcyjnego, skutkuje skokiem cywilizacyjnym. Teraz, kiedy Europa zwraca się ku swoim wewnętrznym regionom i poszukuje dogodnych miejsc na nową reindustrializację, jest ku temu dogodny moment.

### **Wykorzystajmy odpowiednie narzędzia**

Przyspieszenie transformacji gospodarki to jedno z głównych wyzwań, które stoją przed Polską. Proces współpracy między instytucjami odpowiedzialnymi za modernizację a firmami, które muszą być traktowane jako narzędzie tej zmiany, powinien zostać usprawniony. Żeby móc korzystać

z najbardziej doświadczonych ekspertów, najlepszych modeli i rozwiązań, powinny powstać nowe formaty kooperacji na płaszczyźnie administracji i kluczowych dostawców. Dostęp do sprawdzonych rozwiązań nie może być zarezerwowany jedynie dla sfery komercyjnej, skazując administrację na przewlekłe postępowania, które nie wyłaniają merytorycznie najlepszych ofert. Formuła partnerstw publiczno-prywatnych powinna zostać dostosowana do realiów świata, którego jedyną stałą jest zmiana.

Jako firma obecna na 120 rynkach na świecie i silnie ugruntowana w Polsce postrzegamy siebie jako narzędzie gotowe do wykorzystania przy transformowaniu naszej rzeczywistości gospodarczej. Będąc związani z Polską i rozumiejąc jej interes, mamy do zaoferowania najlepszej klasy, światowe rozwiązania i wiedzę oraz zespół doświadczonych pracowników, będących ekspertami w swoich dziedzinach. Tworzymy huby kompetencyjne skupiające się na poszczególnych obszarach technologicznych, np. chmurze obliczeniowej. Inwestujemy w naszych pracowników i regularnie otrzymujemy wyróżnienia dla najlepszego pracodawcy w kraju. Czyni nas to gotowymi do współpracy przy unowocześnianiu polskiej gospodarki. Dzięki pracy, którą wykonamy, możemy przyspieszyć i osiągnąć skok cywilizacyjny. Wykorzystać stojącą przed nami szansę i zapewnić przyszłym pokoleniom należne miejsce wśród liderów. ■

# Niezależność energetyczna w oparciu o dostępne lokalnie źródła energii

Niezależność energetyczna powinna być budowana w oparciu o dostępne lokalnie źródła energii. Szczególnie ważne są te niewyczerpalne, naturalne i bezpieczne dla środowiska. W połączeniu z rządowym programem budowy mocy jądrowych będą one stanowić w przyszłości o suwerenności energetycznej Polski. Trwająca rosyjska agresja w Ukrainie pokazała jak ogromne znaczenie ma niezależność energetyczna dla systemu bezpieczeństwa całego państwa



**Wojciech Dąbrowski**

prezes zarządu  
PGE SA

**B**udowanie niezależności energetycznej Polski w oparciu o lokalnie dostępne złoża surowców energetycznych od dziesiątków lat stanowiło podstawę zapewnienia nieprzerwanych dostaw energii elektrycznej do krajowej gospodarki i gospodarstw domowych. W ten właśnie sposób powstawały krajowe węglowe jednostki wytwórcze korzystające z zasobów polskich kopalń. Tymczasem współczesna polska energetyka rozpoczęła ambitny program dekarbonizacji wytwarzania. Transformacja energetyczna trwa, mimo że jeszcze przez kilkanaście następnych lat węgiel będzie stanowić ważny element wspierający proces zmian w kierunku neutralności klimatycznej systemu energetycznego.

Dzięki stabilnym węglowym źródłom wytwarzania będzie możliwy rozwój źró-

deł odnawialnych, uzupełnianych wytwarzaniem konwencjonalnym w czasie, gdy np. nie ma wiatru i nie jest dostępna energia elektryczna produkowana w farmach wiatrowych. Dlatego też polski rząd prowadzi proces wydzielenia aktywów węglowych do osobnego podmiotu, a polska energetyka, w tym największy koncern energetyczny w Polsce – Grupa PGE – koncentruje swoje wysiłki inwestycyjne na budowaniu mocy odnawialnych oraz dekarbonizacji ciepłownictwa. Strategicznym celem Grupy PGE do 2050 r. jest całkowite odejście od wytwarzania energii z udziałem technologii emisyjnych w ramach procesu osiągnięcia neutralności klimatycznej. Za niecałych trzydzieści lat Grupa PGE będzie dostarczać swoim klientom wyłącznie zieloną energię.

## **Energia napędzana mocą wiatru i słońca**

Morskie i lądowe farmy wiatrowe oraz instalacje fotowoltaiczne to jednostki wytwarzające czystą energię całkowicie nie-



Strategicznym celem Grupy PGE do 2050 r. jest całkowite odejście od wytwarzania energii z udziałem technologii emisyjnych w ramach procesu osiągnięcia neutralności klimatycznej. Za niecałych trzydzieści lat Grupa PGE będzie dostarczać swoim klientom wyłącznie zieloną energię

---

zależnie od cen paliw, koniunktury gospodarczej i geopolityki. Rozwój tych źródeł nabiera szczególnego znaczenia w obliczu wojny w Ukrainie i konieczności całkowitego uniezależnienia się od importu węgłowodorów z Rosji.

Na koniec 2021 r. według danych Agencji Rynku Energii moc zainstalowana farm wiatrowych w Polsce wyniosła ok. 7 GW. W kwietniu 2022 r. PGE podpisała umowę warunkową na nabycie lądowych farm wiatrowych o łącznej mocy 84,2 MW. Po finalizacji transakcji moc zainstalowana Grupy PGE w tej technologii wzrosła o 12 proc., do ponad 770 MW. Oznacza to utrzymanie przez Grupę pozycji największego krajowego wytwórcy energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych, z udziałem rynkowym mocy zainstalowanych w farmach wiatrowych w Polsce na poziomie 11 proc.

Kolejne wietrzne dni wiosny 2022 r. przynosiły coraz to nowe rekordy produkcji energii elektrycznej. Przykładowo

w nocy z 4 na 5 kwietnia 2022 r. moc chwilowa farm wiatrowych przekroczyła 7 GW, co przy krajowym zapotrzebowaniu w tym czasie na poziomie ok. 18,5 GW oznaczało, że blisko 40 proc. potrzebnej mocy w systemie zapewniała energia napędzana mocą wiatru. Do lądowych farm wiatrowych już wkrótce dołączą morskie moce wiatrowe powstające na Morzu Bałtyckim. Pierwsze takie instalacje Grupy PGE budowane we współpracy z duńskim partnerem – firmą Ørsted – wyprodukują energię elektryczną już w 2026 r. (pierwszy etap inwestycji o mocy ok. 1 GW) oraz w 2027 r. (drugi etap inwestycji o mocy ok. 1,5 GW). Wydajność morskich farm wiatrowych jest dużo wyższa niż większości farm lądowych dostępnych w kraju, a łączna moc 2,5 GW wspomnianego projektu zapewni pokrycie zapotrzebowania na energię elektryczną dla czterech milionów gospodarstw domowych.

Oprócz mocy w wietrze PGE prowadzi program inwestycji w fotowoltaikę.

W 2022 r. PGE uruchomi dziewiętnaście farm fotowoltaicznych o mocy do 1 MW. W tym samym czasie spółka zamierza uzyskać pozwolenia na budowę elektrowni PV o łącznej mocy ok. 260 MW. W kolejnych latach, gdy ten proces przyspieszy, PGE będzie mogła rokrocznie ogłaszać przetargi na ponad 300 MW w energetyce słonecznej. Dzięki uruchomieniu na początku kwietnia 2022 r. postępowaniu przetargowemu na budowę elektrowni PV Jeziórko powstanie jedna z największych farm fotowoltaicznych w Polsce – jej docelowa moc zainstalowana wyniesie 153 MW.

### **Droga do transformacji energetyki przez moc bałtyckiego wiatru**

Polityka Energetyczna Polski do 2040 r. zakłada, że do roku 2030 moc zainstalowana farm wiatrowych na Morzu Bałtyckim osiągnie 5,9 GW, choć ze względu na potencjał Bałtyku te założenia będą aktualizowane. W tym czasie powstanie największa morska farma wiatrowa w Polskiej Wyłącznej Strefie Ekonomicznej o mocy 2,5 GW, budowana przez PGE we współpracy z Ørsted. Kolejny projekt o mocy

1 GW jest również w fazie intensywnych przygotowań.

Druga faza rozwoju morskich farm wiatrowych wskazuje, że do 2040 r. moc zainstalowana morskiej energetyki w Polsce wzrośnie do 11 GW. Długoterminowym strategicznym celem Grupy PGE jest budowa farm wiatrowych o mocy co najmniej 6,5 GW do 2040 r. Aby go osiągnąć, Grupa złożyła osiem wniosków o pozwolenia na budowę kolejnych morskich farm wiatrowych na Bałtyku. Instalacje o mocy 3,5 GW są już w fazie inwestycyjnej. Kolejne morskie projekty Grupy PGE będą rozwijane samodzielnie oraz we współpracy m.in. z polskimi koncernami energetycznymi Tauron i Enea.

Polskie morze i wiatr to czyste lokalne zasoby, które będą dostarczać zieloną energię do milionów domów w całej Polsce. Transformacja energetyczna nabiera nowego wymiaru, także dzięki zaangażowaniu akcjonariuszy PGE, dzięki którym Grupa PGE pozyskała z emisji akcji kwotę 3,2 mld zł, co pozwoli na wzmocnienie Grupy oraz realizację ambitnych planów inwestycyjnych związanych z transformacją energetyczną. ■

# Przesilenie cywilizacyjne i wymóg nowego ładu społeczno-gospodarczego

Współczesny świat cechują nieład i kryzysogenność. To stwierdzenie wobec licznych faktów i przejawów globalnego chaosu, spękania i chwiejności można wręcz uznać za truizm. Gołym okiem bowiem widać głębokie dysfunkcje i zagrożenia. Niemal każdy człowiek bezpośrednio lub pośrednio, fizycznie lub mentalnie tego doświadcza. Dzieje się tak pomimo niekwestionowanego materialnego i technologicznego postępu oraz rosnącej dostępności coraz bardziej rozwiniętej rynkowej oferty różnego rodzaju dóbr. Nie pomniejsza to jednak występujących w świecie obszarów nieładu, konfliktogenności i kryzysogenności. Przeciwnie, wiele wskazuje, że następuje ich rozrost, co negatywnie rzutuje na jakość życia ludzi i społeczno-gospodarczy rozwój

## Chwiejny świat cywilizacyjnego przesilenia

Jednym z najbardziej spektakularnych tego symptomów jest, z jednej strony, narastanie ekonomicznie nieuzasadnionych, szkodliwych, wysoce asymetrycznych nierówności społecznych, w tym dochodowych, rozległy zakres wykluczenia społecznego oraz utrzymujące się obszary głodu, a z drugiej strony nasilające się przejawy aroganckiej rozrzutności i marnotrawstwa w bogatym świecie. Nakładają się na to zjawiska anomii, czyli chaosu w systemie wartości, co wiąże się m.in. z naturą wolnego rynku, zasadą, że „chciwość jest dobra”, oraz problematycznością pomiaru działalności gospodarczej i fetyszyzowaniem miary, jaką jest produkt krajowy brutto (PKB).

Pandemia COVID-19 spektakularnie to uwidoczniła. W dodatku na pandemię nałożyła się agresja Rosji na Ukrainę. Zerwane wskutek tego łańcuchy dostaw wielu produktów i niewystarczająca ich podaż generują silną presję inflacyjną. Dotyczy to przede wszystkim surowców energetycznych i żyw-

nościowych, ale też rozmaitych półproduktów. Narasta przy tym ryzyko kryzysu żywnościowego, ryzyko głodu w niektórych regionach świata. Taka sytuacja w świecie nieodparcie przywołuje na myśl syndrom czterech jeźdźców Apokalipsy (Zaraza, Wojna, Głód i Śmierć).

Za najkrótszą syntetyczną ocenę obecnej globalnej rzeczywistości można też uznać tytuł opublikowanej w tym roku książki Grzegorza W. Kołodki „Świat w matni”. Ten tytuł mówi sam za siebie. Przybywa wspieranych badaniami naukowymi opinii, że współczesny świat „wypadł z szyn dotychczasowego ładu społeczno-gospodarczego”, który okazuje się wysoce dysfunkcyjny. Codzienna rzeczywistość dowodzi, że świat stoi w obliczu kryzysu egzystencjalnego i wymaga alternatywnych modeli polityki społeczno-gospodarczej.

Swego rodzaju paradoksem jest to, że nieprawidłowości te narastają mimo niekwestionowanych, wielkich osiągnięć i rozwoju w sferze nauki oraz technologii, a także dobrobytu materialnego. Nie brakuje jednak dowodów, że nie zawsze osiągnięcia te wykorzystywane są w sposób dobrze służący ludz-



**Prof. dr hab.  
Elżbieta  
Mączyńska**

honorowy  
prezes Polskiego  
Towarzystwa  
Ekonomicznego

kości i planecie, zaś gospodarka oparta na wiedzy nie przekształca się w dostatecznym stopniu w gospodarkę opartą na mądrości. Już przed laty proroczo przestrzegali przed tym tak wielcy myśliciele, jak m.in. Erich Fromm i Albert Einstein. Fromm w latach sześćdziesiątych minionego wieku skłaniał się ku stwierdzeniu, że „człowiek XX wieku to przykład poronienia”. Uczony ten w rozprawie „O byciu człowiekiem” zadawał pytanie: co się stało, że wszystko najwyraźniej zaczęło się psuć? Wskazywał: „Człowiek stał się zbieraczem i użytkownikiem. Coraz bardziej centralnym doświadczeniem życia stało się »posiadam« i »używam«, coraz mniej »jestem«. Środki – czyli dobra materialne [...] – stały się w ten sposób celem. Wcześniej człowiek dążył do pozyskiwania środków, służących lepszemu życiu, odpowiadającego ludzkiej godności”. Zatem „Człowiek umarł, niech żyją rzeczy”.

Dziś szczególnie wyraziście eksponuje te kwestie także izraelski historyk Yuval Noah Harari, który w książce „21 lekcji na XXI wiek”, analizując cywilizacyjną historię ludzkości, przestrzega: „Biorąc pod uwagę ogromną niszczyielską potęgę, jaką dysponuje nasza cywilizacja, nie możemy sobie pozwolić na kolejne nieudane modele, wojny światowe i krwawe rewolucje. Tym razem takie nieudane eksperymenty mogłyby się skończyć wojnami jądrowymi, potwornymi modyfikacjami genetycznymi i całkowitym rozpadem biosfery. Dlatego musimy spisać się lepiej niż wówczas, gdy stawialiśmy czoło rewolucji przemysłowej”.

Jest to istotne tym bardziej, że obecne kryzysy mnożą się. Poza kryzys pandemiczny, klimatyczny i geopolityczny można wymienić kryzys demograficzny, kryzys porządku globalnego (światowego układu sił), kryzys globalizacji, neoliberalizmu, elit globalnych czy kryzys imigracyjny oraz – ujawniający się ostatnio w wyniku globalnej inflacji – kryzys kosztów życia. I to z pewnością nie jest zamknięta lista jednocześnie występujących w świecie kryzysów. W wielu bowiem sferach dochodzi także do innych zjawisk kryzysowych, jak np. kryzys zadłużenia, nierównoważonych systemów rolnictwa i marnotrawienia żywności, kryzys rynków pracy, postępujący kryzys społecznego zaufania, demokracji i inne. Adam Tooze, profesor Columbia University specjalizujący się w badaniach kryzysów gospodarczych, określa obecną sytuację w świecie jako „polycrisis”, podkreślając, że nawet pojedyn-

czy kryzys jest wystarczająco trudny do analizy i szukania dróg wyjścia, zaś w połączeniu z innymi kryzysami generuje chaos nieskończenie większy, bowiem „całość jest jeszcze bardziej niebezpieczna niż suma części”.

W dodatku narastaniu owej zmnożonej kryzysowej synergii towarzyszy narastanie częstotliwości kryzysów, co szczególnie silnie przejawia się w sektorze finansowym. Potwierdzają to statystyki. Badacze z Międzynarodowego Funduszu Walutowego analizując lata 1970–2007, doliczyli się w tym okresie łącznie 124 kryzysów bankowych, 208 kryzysów walutowych oraz 63 kryzysów zadłużenia publicznego. Narastanie częstotliwości kryzysów potwierdzają historyczne analizy porównawcze. Z rozległych badań prowadzonych przez amerykańskiego historyka gospodarki Charlesa Kindlebergera wynika, że do II wojny światowej kryzysy finansowe występowały średnio mniej więcej co dziesięć lat. Gdyby ten trend był utrzymany od roku 1970, mogłoby dojść do zaledwie kilku, a nie kilkuset (jak to się stało) kryzysów. Charakterystyczne przy tym jest, że po II wojnie, w ćwierćwieczu między 1945 a 1971 r. (nota bene określanym jako złota era kapitalizmu) nigdzie na świecie z wyjątkiem Brazylii (1962) nie doszło do kryzysu bankowego, mimo cyklicznych zmian koniunktury, jej słabnięcia i poprawy.

Z analiz i studiów literatury przedmiotu wynika, że charakterystyczne dla współczesnego świata nieprawidłowości mają podłoże systemowe, w tym przede wszystkim wynikające z systemów kształtowanych pod wpływem dominującej od kilku dekad w świecie Zachodu i rzutującej na cały świat doktryny neoliberalnej, z charakterystycznym dla niej fundamentalizmem rynkowym, czyli bezgraniczną wiarą w efektywność jego mechanizmów i dążeniem do uniwersalizacji rozwiązań ustrojowych podporządkowanych tej doktrynie. Kolejne kryzysy, wstrząsy i geopolityczne napięcia, a zwłaszcza obecna apokaliptyczna sytuacja globalna, podważają zasadność takiego nastawienia.

Amerykański naukowiec i praktyk Hal Singer sarkastycznie konstatuje, że „z nieskończoną wiarą w rynki, które rozwiążą wszystkie problemy, neoliberalni ekonomiści angażują się w gimnastykę logiczną na poziomie olimpijskim, aby uniknąć obwiniania siły rynkowej gospodarki USA za jakąkolwiek część obecnego poziomu inflacji”. Ekonomista ten powołując się na wyniki ba-

dań, w tym przykłady zmonopolizowanych lub prawie zmonopolizowanych, zoligopolizowanych oraz wysoce skoncentrowanych branż, dowodzi, że to właśnie ich siła rynkowa umożliwia im dyktat cenowy i antycypacyjne wywoływanie inflacji, w dodatku bezkarne przerzucanie jej skutków na konsumentów. Ze statystyk wynika, że najwyższe podwyżki cen pochodzą zwykle z najbardziej skoncentrowanych branż. Singer, m.in. na przykładzie przemysłu farmaceutycznego, ilustruje silny związek między inflacją a siłą rynkową korporacji. Wykazuje, że firmy wykorzystują inflację jako przyczółek, punkt odniesienia do przyszłych podwyżek cen. Powołując się na rozmaite badania, Singer dowodzi, że rosnące stopy zysków korporacji mają od dwóch do trzech razy silniejszy wpływ na inflację niż wyższe płace nominalne. Stąd też globalnie rosnącą inflację Singer łączy z cechami neoliberalnego systemu społeczno-gospodarczego. Tego typu analiz przybywa. I wszystkie one wskazują na neoliberalne podłoże globalnych, społeczno-gospodarczych dysfunkcji. Także codzienne obserwacje potwierdzają, że dla producentów i handlowców inflacja staje się wygodną „urzędową wymówką” i usprawiedliwieniem wyprzedających dla podwyżek cen, co stanowi sprawdzian wytrzymałości i tolerancji nabywców. Neoliberalny rynkowy fundamentalizm temu sprzyja.

Stąd też w środowiskach naukowych i eksperckich, ale także medialnych, coraz wyraźniej przebiega się teza o konieczności wypracowywania nowych koncepcji, nowych modeli ładu społeczno-gospodarczego i nowego przemyślenia relacji państwo – rynek, ich dostosowywania do specyfiki poszczególnych krajów, zamiast neoliberalnej uniwersalizacji, czyli zasady jednego modelu, jednego ustrojowego „garnituru” dla wszystkich.

Obecnie świat jest w tak wielkim nieładzie, że potrzeba nowego nastawienia do kształtowania modelu ładu społeczno-gospodarczego nabiera wręcz wymiaru fundamentalnego. Potrzeba taka staje się oraz bardziej dostrzegana również (a może przede wszystkim) w związku z przesileniem cywilizacyjnym, jakie obecnie ogarnia świat. Przesilenie to przejawia się w nakładaniu się i wypieraniu cywilizacji industrialnej przez jej następczynię – nową cywilizację, której podłoże kreuje rewolucja informacyjno-cyfrowa, tzw. czwarta rewolucja przemysłowa, z jej potencjałem sztucznej inteligencji.

### **Przesilenie cywilizacyjne zwiastunem nowych modeli ładu społeczno-gospodarczego**

Cywilizacyjny przełom, jakiego obecnie doświadcza świat, i związane z tym przemiany są następstwem dokonującej się czwartej rewolucji przemysłowej (rewolucji 4.0) z jej niebywałą i szybko rosnącą, a przy tym jeszcze dalece niedostatecznie zidentyfikowaną siłą sztucznej inteligencji, stanowiącą połączenie potencjału materialno-fizycznego, cyfrowego i biologicznego. Przedstawia to m.in. założyciel Światowego Forum Ekonomicznego w Davos, Klaus Schwab, w książce „Czwarta rewolucja przemysłowa” (warto tu przypomnieć, że pierwszą rewolucję zapoczątkował w XVIII w. wynalazek maszyny parowej i czółenka tkackiego, drugą – na przełomie XIX i XX w. – wynalazek elektryczności, zaś trzecią – w połowie XX w. – wynalazek komputera). Każda z uprzednich trzech rewolucji zasadniczo zmieniała świat. Wystarczy przypomnieć, że pierwsza rewolucja przemysłowa zapoczątkowała proces przechodzenia od epoki feudalizmu do kapitalizmu. Jednak analizy porównawcze wskazują, że poprzednie trzy rewolucje, mimo ich przełomowych następstw, cechowały znacznie mniejszy zasięg, głębia i dynamizm przemian w porównaniu z obecną, czwartą rewolucją przemysłową. Zatem tym bardziej można zakładać, że dokonujący się przełom cywilizacyjny wymusi fundamentalne, szczególnie głębokie zmiany w systemach obecnego kapitalizmu, wciąż jeszcze pozostającego pod wpływem doktryny neoliberalnej. Jest to możliwe i zasadne tym bardziej, że coraz wyraźniej widoczne są przejawy strukturalnego kryzysu neoliberalnego kapitalizmu i fundamentalistyczno-rynkowej doktryny neoliberalnej.

Potencjał przemian generowany przez rewolucję 4.0 (Przemysł 4.0, Gospodarka 4.0) jest wciąż jeszcze trudny bądź wręcz niemożliwy do pełnego oszacowania. Przemysł 4.0 łącząc istniejące technologie, równocześnie zaciera granice między sferą fizyczną, cyfrową a biologiczną. Prowadzi do świata nieznanego, zwłaszcza że na horyzoncie już raczkuje wielce zagadkowa piąta rewolucja przemysłowa (Przemysł 5.0), m.in. kreująca świat robotów współpracujących (co-robots). Wszystko to kształtuje turbulentny świat cywilizacyjnego przesilenia. Zmienia się niemal wszystko. Dotyczy to zmian instytucjonalnych, reguł globalizacji, funkcjonowania i roli państwa, zmian modeli edukacji, biznesu i pracy, a nawet modeli funkcjonowania gospodarstw domowych i życia



Charakterystyczne dla współczesnego świata nieprawidłowości mają podłoże systemowe, w tym przede wszystkim wynikające z systemów kształtowanych pod wpływem dominującej od kilku dekad w świecie Zachodu i rzutującej na cały świat doktryny neoliberalnej, z charakterystycznym dla niej fundamentalizmem rynkowym

ludzi. Zarazem pojawiają się nowe, w tym etyczne, wyzwania i kontrowersje związane z wykorzystywaniem technologii cyfrowych i sztucznej inteligencji (odnosi się to np. do rozwijającej się dzięki tym technologiom pracy zdalnej, szeroko upowszechnianej w warunkach pandemii).

Dokonujący się przełom cywilizacyjny, jaki przynosi czwarta rewolucja przemysłowa, rewolucja cyfrowa, to swego rodzaju trzęsienie ziemi burzące stare struktury i wzorce, wymagające nowych wzorców systemowych i nowych modeli społeczno-gospodarczego ładu. Ich kształtowanie jest jednak trudnym, złożonym procesem łączącym się z pokonywaniem rozmaitych barier wynikających przede wszystkim ze zderzenia się, z nakładania się starych i nowych wzorców cywilizacyjnych, ale także barier związanych z konfliktami interesów. Przesilenie cywilizacyjne wymusza zatem swego rodzaju remont kapitalny, połączony z burzeniem dotychczasowych systemowych „ścian nośnych”, wyraźnie już zmurszałych, generujących rozmaite zagrożenia, co tworzy, szczególnie w początkowej fazie przemian, podatny grunt dla chaosu i nieładu. Zarazem jednak tworzy to korzystne, obiecujące podglebie procesów transformacji, systemowych przemian i kształtowania społeczno-gospodarczego ładu.

Dobrodziejstwa nowych technologii, sztucznej inteligencji i cyfryzacji nie zmieniają faktu występowania rozmaitych, związanych z nimi zagrożeń, w tym np. ryzyka cyfrowych nadużyć, inwigilacji, dehumanizacji i nara-

stania samotności ludzi. Jest to istotne tym bardziej, że, jak dowodzą analizy historyczne i publikacje na temat przemian cywilizacyjnych oraz ich ekonomicznych, politycznych, społecznych i kulturowych następstw, z przemianami takimi zawsze łączą się zarówno dobrodziejstwa, jak i rozmaite zagrożenia oraz nieprawidłowości czy nawet patologie. Na polskim gruncie autorem pionierskich publikacji na ten temat jest Jerzy Kleer. W wydanej w 2021 r. monografii „Ekonomiczne i społeczne skutki przesilen cywilizacyjnych” dowodzi, że każda kolejna cywilizacja przynosiła społeczno-gospodarczy postęp. Zrazem jednak Kleer wykazuje, w jak wysoce niejednakowym stopniu, bądź wcale, poszczególne kraje i regiony doświadczają dobrodziejstw cywilizacyjnych przemian. W dodatku z analiz historycznych daje się wysnuć wnioski, że w procesie przemian cywilizacyjnych istotną rolę niestety zawsze odgrywały wojny. Obecna sytuacja także to potwierdza. Wciąż zatem aktualna pozostaje kwestia cywilizacyjnej zaborczości. Według Kleera „żadna cywilizacja, niezależnie od typu czy charakteru, jaki reprezentowała, nie była wolna od prób podbiicia społeczeństw przynależnych do tej samej, jak i do odmiennych cywilizacji”. Chciałoby się całkowicie zanegować tę opinię, ale historia świata i współczesne konflikty zbrojne nie dają ku temu podstaw. Wystarczy powiedzieć, że trwająca, rozpoczęta w lutym 2022 r. wojna w Ukrainie to już dziesiąta od 1992 r. rosyjska agresja na inne kraje (1992 – Mołdawia; 1992 – Gruzja [Abchazja]; 1994 i 1999 – Czeczenia; 1999 – Dagestan; 2008 – Gruzja [Osetia Południowa]; 2015 – Syria; 2018 – Republika Środkowoafrykańska; 2014 – Ukraina: Krym, Do-



nieck, Ługańsk). W dodatku międzynarodowe sankcje nakładane w przeszłości na agresora okazywały się raczej mało dolegliwe i marginalnie skuteczne. Obecny konflikt i nasilone, stanowcze, potępiające agresję przeciwdziałania i wyraźnie silniejsze sankcje międzynarodowe mogą to zmienić, choć wciąż nie ma co do tego pewności.

Ze studiów literatury przedmiotu wynika, że w warunkach przesilenia cywilizacyjnego przemiany w systemach społeczno-gospodarczych są nieuniknione. Nowa cywilizacja wymaga, co warto jeszcze raz podkreślić, swego rodzaju kapitalnego remontu świata. To zarazem wyjątkowa sposobność, aby wykorzystać ów remont do procesu kształtowania nowego ładu i kształtowania solidnych filarów rozwoju społeczno-gospodarczego.

Jednak to, czy i w jakim stopniu poszczególne kraje należycie wykorzystają owo podgiebie cywilizacyjnego przesilenia do dokonywania systemowej transformacji, może przesądzać o tempie i trwałości społeczno-gospodarczego rozwoju, a tym samym o poprawie jakości życia ludzi. Jest to istotne tym bardziej, że choć nowoczesne technologie umożliwiają niebywałą dynamizację rozwoju wielu sektorów, to same z siebie nie gwarantują harmonizowania i trwałości rozwoju społeczno-gospodarczego.

### **Krajowe wyzwania**

Turbulentność współczesnego świata, jego chwiejność i ujawniające się z coraz większym natężeniem dysfunkcje, w tym geopolityczne napięcia, przy jednocześnie dokonującym się przesileniu cywilizacyjnym, to czynniki stanowiące niebywale trudne wyzwania dla wszystkich krajów oraz instytucji ponadnarodowych, dla głównych kreatorów polityki społeczno-gospodarczej. W pełni dotyczy to również Polski. Jak w każdym demokratycznym kraju priorytetem powinna być poprawa jakości życia ludzi, w tym ich bezpieczeństwa. To zaś wymaga trwałego, harmonijnego rozwoju społeczno-gospodarczego.

Trwały, zharmonizowany rozwój społeczno-gospodarczy to rozwój, który cechuje harmonizowanie, godzenie interesów gospodarczych, społecznych i ekologicznych. To rozwój proinkluzywny, określanej w publicznej narracji jako rozwój potrójnie zrównoważony. Ale chyba bardziej właściwe jest określenie „potrójnie zharmonizowany”, bo wszak równowaga to stan przejściowy, a nierównowagi w rozmaitych obszarach są mo-

torem przemian. Jeśli te trzy filary rozwoju, tj. filar gospodarczy, społeczny i ekologiczny, nie są zharmonizowane, to cała konstrukcja systemu społeczno-gospodarczego staje się chwiejna. Tym samym nieuzasadnione jest utożsamianie rozwoju społeczno-gospodarczego ze wzrostem gospodarczym, czyli ze wzrostem produktu krajowego brutto (PKB). Wbrew neoliberalnej doktrynie, nacechowanej priorytetem dla wzrostu PKB i jego fetyszyzowaniem, sam wzrost PKB nie wystarcza. Jego fetyszyzowanie prowadzi do marginalizacji kwestii pozagospodarczych, w tym społecznych. Jeśli wzrost PKB nie przekłada się na postęp społeczny i ekologiczny, jest dzikim wzrostem gospodarczym, destrukcyjnie wpływającym na jakość życia ludzi i niszczącym środowisko naturalne.

Nowa cywilizacja prowadzi do zmian w podstawowych filarach kształtujących społeczno-gospodarczą rzeczywistość. Dlatego też namysł nad możliwymi koncepcjami, modelami nowego ładu społeczno-gospodarczego i nad możliwościami oraz sposobami ich implementacji w praktyce ma fundamentalne znaczenie. Jest to istotne tym bardziej, że modele dotychczasowe, kształtowane pod wpływem doktryny neoliberalnej, stają się nie tylko barierą harmonijnego rozwoju, lecz także przyczyną narastających w świecie dysfunkcji, zwiększając ryzyko nasilania się kryzysogenności, napięć społecznych, geopolitycznych i zagrożeń ekologicznych.

Istotne jest zatem, by kształtować systemy sprzyjające, jeśli nie eliminowaniu, to przynajmniej ograniczaniu barier trwałego, harmonijnego rozwoju społeczno-gospodarczego, systemy służące poprawie jakości życia ludzi, wszystkich warstw społecznych, zwłaszcza najuboższych. Takiej też zasadzie powinny być podporządkowane systemowe przemiany w naszym kraju.

Podpowiedzi na temat koncepcyjnych kierunków zmian systemowych przedstawiane są w coraz liczniejszych publikacjach naukowych, na co wskazywałam w poprzednich edycjach „Polskiego Kompas”. Tym razem zwracam uwagę na książkę „Good Economics. Nowe rozwiązania globalnych problemów” dwojga laureatów ekonomicznego Nobla, Esther Duflo i Abhijita Banerjee, wskazujących na konieczność systemowych przemian, w tym zmian priorytetów w polityce społeczno-gospodarczej, tak by zapewniona została trwała poprawa jakości życia ludzi. Chodzi przede wszystkim o przywracanie należne-



Cywilizacyjny przełom, jakiego obecnie doświadcza świat, i związane z tym przemiany są następstwem dokonującej się czwartej rewolucji przemysłowej (rewolucji 4.0) z jej niebywałą i szybko rosnącą, a przy tym jeszcze dalece niedostatecznie zidentyfikowaną siłą sztucznej inteligencji, stanowiącą połączenie potencjału materialno-fizycznego, cyfrowego i biologicznego

go miejsca prawdziwym ludzkim potrzebom. To zarazem stanowi niezbywalne zadanie i misję teorii ekonomii. Fundamentalne znaczenie w budowaniu systemu społeczno-ekonomicznego ma takie jego kształtowanie, by system ten przeciwdziałał nieuzasadnionym nierównościom społecznym, w tym dochodowym. Badania naukowe potwierdzają bowiem, że nierówności nie tylko spowalniają rozwój, lecz mogą wręcz zabijać. Sam zaś wzrost PKB nie sprawi, że ów gospodarczy „przyływ uniesie wszystkie łódki”. Prof. Grzegorz W. Kołodko w jednym ze swych artykułów stwierdził sarkastycznie, że „owszem unosi, ale bogate jachty, jednocześnie zatapiając małe łódki”. Potwierdzeniem tego jest obecny inflacyjno-wojenny kryzys globalny, w największym stopniu – jak się okazuje – dotykający najuboższe warstwy społeczne, zwiększający nierówności.

Zarówno dotychczasowe doświadczenia transformacyjne, jak i badania naukowe dowodzą, że szczególnie ważne znaczenie dla dobrostanu, dobrobytu społecznego oraz rozwoju ma należyty poziom usług publicznych i sektora publicznego, zwłaszcza edukacji. Wymaga tego także charakter i niebывały dynamizm przemian związanych z czwartą rewolucją przemysłową, co łączy się z koniecznością nakładów publicznych na cyfrową, szeroko rozumianą infrastrukturę. Ponadto w warunkach przesilenia cywilizacyjnego zwiększa się m.in. ryzyko zjawisk wykluczenia czy analfabetyzmu cyfrowego i „widma nieprzydatności” niektórych grup społecznych, co również wymaga publicznej

ingerencji i pomocy, przede wszystkim edukacyjnej. Tym samym wbrew neoliberalnej doktrynie wolny rynek i prywatyzacja nie mogą być traktowane jako leki na całe zło. Wolny rynek jest bowiem wolny do wszystkiego, zarówno do oferowania dóbr użytecznych społecznie, jak i antydóbr, rynkowych szkodliwych śmieci. Spektakularnie dowodzi tego książka amerykańskiego naukowca Davida Graebera „Praca bez sensu”. Autor ten powołując się na literaturę przedmiotu i badania naukowe, ilustruje skalę nieużytecznych społecznie, zbędnych prac i antydóbr. Z badań tych wynika, że najwyższy stopień kreowania użytecznych społecznie wartości cechuje sektor badań medycznych. Sektor ten generuje 9 dolarów wartości użytecznych społecznie z każdego wypłacanego pracownikom tego sektora dolara wynagrodzeń. Pozytywny wskaźnik cechuje też praca nauczycieli. Natomiast m.in. sektor reklamy i marketingu oraz sektor finansowy cechuje ujemny poziom tego wskaźnika. Przy tym rozmaite, rozwijane i wciąż usprawniane przez technologie cyfrowe narzędzia rynkowe, w tym np. wyrafinowane techniki marketingowe i uporczywa, nierzadko uprzykrzająca życie reklama, stanowiąc mogą czynnikiem zniewalania nabywców wyrobów i usług. Jednym z groźniejszych tego typu następstw jest zafałszowywanie rachunku ekonomicznego, w tym marginalizowanie rachunku kosztów i efektów zewnętrznych (externalities) oraz nieprawidłowe wyceny wartości pracy, wyrobów i usług. Externalities polega na przenoszeniu części kosztów lub korzyści wynikających z działalności jednego podmiotu

gospodarczego lub innej instytucji czy osoby na inne podmioty bez należytej rekompensaty z tego tytułu. Przykładem tego są produkty zanieczyszczające środowisko naturalne, niektóre produkty żywnościowe wywołujące choroby ludzi, m.in. nadwagę. Koszty tych negatywnych następstw ponoszą dotknięci nimi ludzie lub/i państwo, finansując leczenie. Przez to dochodzi do syndromu prywatyzacji zysków i uspołeczniania, upubliczniania, przrzucania na całe społeczeństwo biznesowych strat.

Wolny rynek z definicji, z natury, nagradza, preferuje podmioty najsilniejsze kosztem słabszych, co sprzyja rozwojowi struktur oligopolistycznych. Te zaś stanowią zaprzeczenie idei wolnego rynku. Tym samym wolny rynek nie jest wolny od siły samoniszczącej, od ryzyka otwarcia drogi do monopolizacji. Potwierdzają to wyniki licznych badań, a przede wszystkim społeczno-gospodarcza rzeczywistość, w tym chociażby, ukształtowana w wyniku rozwoju technologii cyfrowych i robotyzacji, oligopolistyczna pozycja gigantów cyfrowych (tzw. GAFAM – Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft). W sposób spektakularny potwierdza to też książka laureatów Nagrody Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii, Georga A. Akerlofa i Roberta J. Shillera, pod wymownym tytułem „Złović frajera. Ekonomia manipulacji i oszustwa”, wskazującym na rozbrat ekonomii i etyki. Dlatego też fundamentalne znaczenie w kształtowaniu nowego ładu ma ochrona konkurencji i konsumentów oraz ukształtowanie optymalnych proporcji między mechanizmami rynkowymi a rolą państwa, w taki sposób, aby chronione były interesy ogólnospołeczne. Wolny rynek, a tym bardziej rynek zdominowany przez korporacyjne giganty, nie zawsze to gwarantuje.

Wskazuje to zarazem, że w kształtowaniu nowego modelu społeczno-gospodarczego zasadne jest wykorzystanie teorii ordoliberalizmu, czyli liberalizmu uporządkowanego, i opartej na tej teorii koncepcji społecznej gospodarki rynkowej. To koncepcja z definicji ukierunkowana na ład społeczno-gospodarczy. Instytucjonalny wymiar tej koncepcji znajduje też odzwierciedlenie w nadaniu jej konstytucyjnej rangi w Polsce, co wynika z artykułu 20. Konstytucji RP, choć wciąż w niedostatecznym stopniu przekłada się to na społeczno-gospodarczą rzeczywistość. Ponadto istotne jest nadanie tej koncepcji traktatowej rangi w Unii Europejskiej. Ordo-

liberalna koncepcja społecznej gospodarki rynkowej to swego rodzaju opozycja do doktryny neoliberalnej, w której kwestie ładu pozostawiane są automatyzmowi mechanizmów wolnego rynku.

Nieprzypadkowo też obecnie widoczny jest wzrost zainteresowania wśród krajowych i zagranicznych badaczy ordoliberalną koncepcją społecznej gospodarki rynkowej, co nasila się zwłaszcza od czasu kryzysu finansowego z 2008 r. Rozwijają się badania ukierunkowane przede wszystkim na kwestie użyteczności tej koncepcji w warunkach dokonującej się rewolucji cyfrowej. Badania te dotyczą także kwestii niezbędnych modyfikacji tej koncepcji w dostosowaniu do wymogów nowej, robotyzującej się gospodarki.

Zważywszy jednak na głębię i szeroki zakres dokonującego się przełomu cywilizacyjnego oraz niebywały dynamizm czwartej rewolucji przemysłowej, trzeba się też liczyć z niewiadomymi dotyczącymi przyszłych systemów społeczno-gospodarczych. Wiele zarazem wskazuje, że bez względu na ich szczegółowy kształt nie zostaną w nich zignorowane idee ordoliberalizmu, czyli liberalizmu uporządkowanego, ukierunkowanego na przywracanie wyraźnie obecnie naruszanego ładu społeczno-gospodarczego. Ordo bowiem znaczy ład.

## Konkluzja

Dokonujące się obecnie przesilenie cywilizacyjne, z jego cyfrowym potencjałem sztucznej inteligencji, skutkuje głębokimi perturbacjami i globalnym nieładem, wynikającymi z niedostosowania dotychczasowych modeli i systemów społeczno-gospodarczych do coraz bardziej intensywnych przemian. Niedostosowania takie stają się barierą trwałego, harmonijnego, czyli potrójnie zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, godzącego interesy gospodarcze, społeczne i ekologiczne.

Warunkiem przywracania ładu są zmiany w systemach społeczno-gospodarczych, ukierunkowane na optymalne wykorzystanie potencjału czwartej rewolucji przemysłowej, w sposób zapewniający trwałość rozwoju i zwiększanie odporności tych systemów na kryzysowe zagrożenia. W przywracaniu ładu istotną rolę mogą odegrać ordoliberalizm i społeczna gospodarka rynkowa jako ordoliberalny model ładu społeczno-gospodarczego. ■

# Gospodarcza nuda?

To właśnie za nudą tęsknimy w gospodarce. W sprawach gospodarczych chciałbym się wreszcie w Polsce nudzić. Bezpieczeństwo i dobrobyt. Te proste cele zawsze były podstawą organizowania się wspólnot społecznych, także do poziomu państw, już od starożytności. Tysiące lat doświadczeń w prowadzeniu działalności gospodarczej naszej cywilizacji i co roku przyznawana Nagroda Nobla z ekonomii. Dlaczego więc obecnie panuje wszechświatowa bieda?



**Prof. dr hab.  
Leszek  
Dziawgo**

Wydział Nauk  
Ekonomicznych  
i Zarządzania,  
Uniwersytet Mikołaja  
Kopernika w Toruniu

**N**uda w gospodarce to w praktyce okres prosperity, a więc bogacenia się społeczeństwa i budowania podstaw do dalszego rozwoju.

Bezpieczeństwo i dobrobyt. Tymczasem u nas, niestety, nic z tego. Znowu wyzwania i wyrzeczenia. Tak od dziesięcioleci. Na brak wrażeń w polskiej gospodarce nie możemy narzekać.

Świat ponownie znalazł się w trudnej sytuacji. Szczególnie my – Polska. Zasłużenie lub niezasłużenie. Można o tym dyskutować.

Oto wymiary kryzysowe:

- kryzys finansowy,
- kryzys gospodarczy,
- kryzys energetyczny,
- kryzys społeczny,
- kryzys polityczny,
- kryzys ekologiczny.

Poniżej krótkie odniesienia do wskazanych wymiarów kryzysowych.

Ogromny dług publiczny i inflacja są faktem. Na pocieszenie można podkreślić to, że inflacja jest jeszcze wciąż niska. Za tym poziomem inflacji będziemy już wkrótce tęsknić. Ekonomia to prosta nauka, a prawa ekonomii są jak prawa fizyki. Ponadto nie trzeba wielkiej nauki do zarządzania budżetem pań-

stwa lub zwykłej rodziny. Zasady od tysięcy lat są niezmiennie. Jeżeli pożyczasz więcej, niż zarabiasz, i tylko konsumujesz, a nie inwestujesz, to wynik jest zawsze jeden. Negatywny. Bez tańszych źródeł energii sprawa jest przegrana finansowo, energetycznie, społecznie i politycznie. Jest to proste równanie, ponieważ matematyka jest prosta.

Rosnąca inflacja spowodowana różnymi czynnikami wywoła bardzo poważny kryzys społeczny. Już teraz jest to wyraźny problem. Koszty utrzymania rodziny plus księżycowy rynek finansowy dadzą kolejny wynik negatywnie jednoznaczny. Dlaczego „księżycowy rynek finansowy”? Policzmy na prostym przykładzie. Lokaty bankowe np. na 6 proc., minus podatek od „zysków” 19 proc., a inflacja oficjalna w sierpniu 2022 r. 16,1 proc. Jak mówią w biznesie: „show me the money”. Nigdzie nie ma w tym zysku. Historia gospodarcza to pozytywny zakres wiedzy ekonomicznej. Nie ma postępu bez oszczędności i inwestowania. Oszczędności społeczeństwa na racjonalnych warunkach pozwalają na rynku finansowym na tworzenie kapitału dla finansowania przedsiębiorstw i tworzenia miejsc pracy. Czy stworzyliśmy takie warunki? Jakie są zatem fundamenty ekonomiczne rozwoju naszego państwa?

Od dziesięcioleci marzymy w Polsce o racjonalnej i stabilnej polityce gospodarczej oraz fiskalnej. Należy wspierać przedsiębiorców. To dzięki nim mamy w budżecie prawdziwe pieniądze z podatków, a także miejsca pracy. Jak wspomniałem, ekonomia to bardzo prosta nauka. Można się na nią obrażać, ale to poważny błąd. Dzielenie



Od dziesięcioleci marzymy w Polsce o racjonalnej i stabilnej polityce gospodarczej oraz fiskalnej. Należy wspierać przedsiębiorców. To dzięki nim mamy w budżecie prawdziwe pieniądze z podatków, a także miejsca pracy

społeczeństwa na bogatych i biednych to taktycznie i krótkoterminowo trafne posunięcie dla władzy, ale strategicznie porażka. Dlaczego nie dać szansy wszystkim? Co to kosztuje? Wszyscy będą bogatsi, a więc zadowoleni. W efekcie można uzyskać wieloletni sukces polityczny.

A teraz energetyka. Polska – kraj z lekceważonym węglem. Ropa i gaz były OK, choć to przecież także paliwa kopalne. Gdyby Polska miała ropę i gaz, a nie miała węgla, toby nam wmówiono, że ropa i gaz są złe, a węgiel jest bardzo OK. Kupujcie. Problemem jest jednak dla nas, od zawsze, racjonalny koszt wydobycia polskiego węgla i jego dystrybucji w kraju oraz efektywność spalania.

Kryzys społeczny jest już faktem. Inflacja w jakimkolwiek zakresie jest nie do podważenia. Wzrost kosztów żywności, energii i paliwa zmienia życie obywateli na gorsze. Jest to zmiana bardzo odczuwalna. Całe społeczeństwo doświadcza rosnącej biedy.

Wreszcie kryzys polityczny. W poważnym kryzysie gospodarczym do władzy mogą dojść skrajne ugrupowania polityczne, cokolwiek to znaczy. Zdesperowani obywatele mogą dać im szansę. Codziennie rosnące koszty życia i jednocześnie obniżanie jakości życia mają ogromne znaczenie w wyborach politycznych. Prawdopodobnie najbliższe wybory w Polsce rozstrzygnie bieda społeczna i frustracja przedsiębiorców obywateli.

Na zakończenie parę słów o tzw. programie „ekologicznym” i „europejskim” „Zielony

Ład 2050”. To dodatkowy poważny problem. To kryzysowa kwestia numer sześć. Zbyt szybko i zbyt radykalnie jest to wprowadzane, co istotnie podnosi koszty codziennego życia obywatela Unii Europejskiej, a szczególnie biedniejszych państw UE, do których ciągle należy Polska. Niech każde państwo czyni postępy ekologiczne w swoim tempie w oparciu o własne możliwości. Na warunkach niemieckich i francuskich z pewnością nie wygramy. Nie neguję idei, ale neguję tempo, zakres i sposoby.

Ponadto – dlaczego obywatele Unii Europejskiej mają chronić ekologicznie cały świat na swój koszt? Może inne kraje, na innych kontynentach, także podejmą wreszcie jakieś konkretne działania? Nie wypada im zwrócić uwagi?

Podsumowując aktualną sytuację UE w sprawach: społecznych, gospodarczych, politycznych i gospodarczych, można sprawę postawić jeszcze jaśniej:

### **Unia Europejska to: Unia Elit czy Unia Obywateli?**

Martwię się o przyszłość Unii Europejskiej. Jak wspomniałem, w historii naszego gatunku homo sapiens organizacje społeczne powstawały przez tysiąclecia, aby zapewnić bezpieczeństwo i dobrobyt. Jesteśmy w Europie bezpieczni i bogaci? Jaka jest odpowiedź?

Szanowni, powyżej przedstawiłem kilka własnych refleksji we wskazanych kwestiach. Nie trzeba się z nimi zgadzać, ale można się zapoznać. Zachęcam do przemyśleń. ■

# Podstawą dla biznesu stają się wartości

Żyjemy w niespokojnych czasach. Liczba wyzwań gospodarczych, ekologicznych, społecznych i politycznych, przed jakimi stają społeczeństwa krajów rozwiniętych, rośnie lawinowo. Wyzwania te są wzajemnie powiązane, długofalowe i w dużym stopniu niezależne od nas. W obliczu ich złożoności i kompleksowości tym większe znaczenie ma pogłębiona refleksja ekonomiczna i społeczna, poparta wieloletnim doświadczeniem i wiedzą



**Prof. Piotr Wachowiak**

rektor  
Szkoły Głównej  
Handlowej  
w Warszawie

**S**zkoła Główna Handlowa w Warszawie, której stery powierzono mi w 2020 r., stara się tę refleksję wzbogacić rzetelną analizą i stałym monitorowaniem procesów zachodzących w gospodarce. Przedstawiona w niniejszym tekście ocena aktualnych problemów gospodarczych bazuje na ustaleniach badawczych środowiska naukowego uczelni, którą mam zaszczyt reprezentować.

Po doświadczeniach pandemii COVID-19 wiemy już, że mimo wszystkich podejmowanych przez nas wysiłków nasz wpływ na negatywne procesy, jakich doświadczamy – na katastrofę zdrowotną, jaką była epidemia, na nieodwracalne zmiany klimatyczne czy na procesy inflacyjne – jest ograniczony. Już od marca 2020 r. żyjemy w warunkach stałej niepewności i są one o wiele gorsze niż warunki ryzyka, w których można określić prawdopodobieństwo wystąpienia pewnych zjawisk. Zasięg pandemii koronawirusa jest zatrważający, gdy chodzi o statystyki. Na całym świecie liczba zakażeń koronawirusem wyniosła w połowie sierpnia 590 mln (w Polsce – 6,2 mln), a w związku z COVID-19 zmarło łącznie 6,44 mln osób (w Polsce – 117 tys. zgonów). Pandemia ma jednak również poważne skutki społeczne, gospodarcze i psychologiczne, w tym dotyczące relacji międzyludzkich.

Warto o tym pamiętać, bo epidemia koronawirusa, choć okresowo osłabła, wca-

le jeszcze się nie skończyła. W związku z gwałtownym wzrostem nowych zakażeń w sierpniu 2022 r. władze w Polsce i eksperci medyczni zaczęli mówić o szóstej fali epidemii. Nie jesteśmy w stanie przewidzieć, jak długo ta wyjątkowa sytuacja w sferze zdrowia publicznego jeszcze potrwa ani jaki będzie miała wpływ na zdrowie społeczeństwa i w jaki sposób będzie funkcjonowała sfera gospodarcza po całkowitym wygaśnięciu epidemii. To, że gospodarka będzie wracała do równowagi przez długi czas, jest rzeczą niemal pewną. Tak samo pewne jest to, że coraz więcej osób, które znalazły się w trudnej sytuacji materialnej i których zdrowie poważnie ucierpiało, będzie potrzebowało długookresowej pomocy.

Wsparcia będą też potrzebować zagrożone egzystencjalnie po okresie zamknięcia czy półuspiania przedsiębiorstwa. Niestety nadal brak długofalowej strategii państwa dotyczącej uwarunkowań działalności przedsiębiorstw gwarantujących stabilizację i rozwój ich funkcjonowania.

## „Czarny łabędź” na wschodzie

Szanse na odbicie gospodarki, jakie rysowały się w związku z przyjęciem przez kraje Unii Europejskiej Planu Odbudowy, zakładającego inwestycje rzędu 806,9 mln euro przeznaczone na transformację gospodarek krajów członkowskich, tworzenie miejsc pracy w bardziej ekologicznej, zaawansowanej cyfrowo i odporniejszej na wstrząsy Europie, oddalają się z każ-

dym dniem w związku z kwestionowaniem systemu wartości UE. Wciąż brak decyzji o uruchomieniu środków z KPO, a polska gospodarka potrzebuje ich dziś bardziej niż kiedykolwiek, bo pojawił się kolejny „czarny łabędź” – wojna, przekształcając nasz kraj w państwo przyfrontowe.

Trwająca już od ponad pół roku wojna na terytorium ukraińskim pociągnęła za sobą co najmniej 5,4 tys. ofiar cywilnych oraz 7,4 tys. ciężko rannych, jak oszacowało 7 sierpnia 2022 r. Biuro Wysokiego Komisarza ONZ ds. Praw Człowieka (UNHCHR). W swym raporcie Biuro zastrzegło, że liczba ofiar może być faktycznie znacznie wyższa. Informacje z niektórych części Ukrainy, w których toczą się intensywne działania wojenne lub które są kontrolowane przez Rosję, są bowiem weryfikowane z opóźnieniem. MSW Ukrainy twierdzi, że w wyniku ataków rosyjskich sił zbrojnych życie straciło ponad 12 tys. cywilów, co zostało udokumentowane przez policję.

Jeśli chodzi o straty wojenne Rosjan, według danych CIA rzeczywista liczba ofiar po stronie rosyjskiej przekroczyła 15 tys. żołnierzy i oficerów, a liczba rannych 41 tys. Takie dane przekazał pod koniec lipca 2022 r. dyrektor CIA William Burns.

Nic nie wskazuje na to, by proces niszczenia przez Rosję ukraińskiej infrastruktury przemysłowej uległ w najbliższym czasie zahamowaniu. Analitycy wojskowi coraz częściej mówią o wojnie pozycyjnej, która może przeciągnąć się na wiele miesięcy, jeśli nie na lata. Niektórzy z nich porównują sytuację we wschodniej części Ukrainy do wielomiesięcznego ostrzeliwania się z okopów na frontach I wojny światowej. Wojny, która – o czym warto pamiętać – nie przyniosła trwałych rozstrzygnięć, lecz jedynie przygotowała grunt pod jeszcze straszniejszy konflikt, jaki rozegrał się w Europie w latach 1939–1945.

Rosja, która wraz początkiem operacji militarnej podjętej 24 lutego powróciła do zachowawczego i w dużej mierze anachronicznego nastawienia do zagadnień polityki międzynarodowej oraz siłowego potwierdzania swej pozycji, chce dziś, na wzór XIX i XX stulecia, przymuszać inne kraje do pokoju i egzekwować ich posłuszeństwo, stosując wobec nich brutalną siłę. Wyraża się to m.in. wyniszczaniem tkanki społecznej i degradacją struktury

gospodarczej przy jednoczesnym szantażu wobec Zachodu z wykorzystaniem instrumentów gospodarczych (energetyka, dostawy zbóż) i militarynych (potencjał strategiczny).

W sierpniu 1991 r. Rosja wybrała wolność, niwecząc próbę antyliberalnego puczu. To, czego jesteśmy świadkami dziś, pokazuje, że w swym wychodzeniu z komunizmu Rosja krążyła wokół osi, by na koniec zamknąć krąg i ponownie znaleźć się tam, skąd wyruszyła. Stała się nie tylko państwem świadomie naruszającym prawo międzynarodowe, co zademonstrowała, anektując Krym w 2014 r., ale również outsiderem, gdy chodzi o międzynarodową wymianę handlową. Nałożone na ten kraj sankcje gospodarcze i finansowe zaczynają w coraz większym stopniu oddziaływać na sytuację w kraju rządzonym przez Władimira Putina i jego krąg. Uczestnictwo Rosji w międzynarodowych formach zintegrowanej współpracy gospodarczej stało się pod znakiem zapytania.

Trudno zakładać, że nie wpłynie to na przyszłe losy Rosji. Kierowany przez znanego politologa, prof. Ivera Neumanna, Instytut Fridtjofa Nansena, norweska placówka badawcza, przedstawił w sierpniu prognozy, zgodnie z którymi rosyjska gospodarka skurczy się o 15 proc. w tym roku i o 3 proc. w przyszłym. Jako rzecz zdumiewającą prof. Neumann ocenił przy tym bagatelizowanie przez Kreml czynników gospodarczych.

Zdaniem innych ekspertów polityka samowystarczalności i zmiany kierunków dostaw będzie pogłębiać zacofanie gospodarcze Rosji, prowadząc do jeszcze większego uzależnienia technologicznego i w końcowym efekcie – politycznego od Chin. A to jeszcze bardziej skomplikuje międzynarodowy ład gospodarczy. Elementem dominującym przestanie być na długo chęć komplementarnej współpracy. Codziennością stanie się za to ostra rywalizacja, bezpardonowa walka o wpływy i generowanie konfliktów.

Naznaczeni własnym doświadczeniem historycznym życzylibyśmy sobie, ażeby Ukraina, wykorzystując dostawy zachodniego uzbrojenia i moralne wsparcie ze strony wolnego świata, zaczęła odzyskiwać utracone terytoria i zwyciężać nie tylko w sferze wizerunkowej, lecz i mi-



Wojna w Ukrainie i jej konsekwencje stanowią dziś największe wyzwanie gospodarcze, społeczne i polityczne dla naszego kraju. Trwająca rosyjska agresja znacząco zmieniła otoczenie, w jakim funkcjonują polskie przedsiębiorstwa. Działania wojenne spowodowały dalsze pogłębienie problemów podażowych na rynku surowców i materiałów, który zaczął właśnie wychodzić z zapaści wywołanej konsekwencjami pandemii

litarnej. Niezależnie jednak od dalszego przebiegu działań wojennych w Ukrainie trudno nie dostrzec opłakanego położenia, w jakim znalazło się to państwo, gdy chodzi o sytuację wojskową. Po 2014 r. okupowane przez Rosję ziemie ukraińskie obejmowały ok. 7 proc. terytorium całego kraju. Obecnie Rosjanie kontrolują ponad 20 proc. Ukrainy, a są to obszary kluczowe, gdy chodzi o infrastrukturę przemysłową i transportową, w tym porty nad Morzem Czarnym. Rosyjskie siły zbrojne nadal pięciokrotnie przekraczają uкомплектовanie armii ukraińskiej.

Ukraina, która w 2014 r. – po tzw. rewolucji godności – podjęła wielki wysiłek przebudowy gospodarczej i społecznej, jest dziś systematycznie niszczone przez rosyjskie bomby. Odbudowa Ukrainy zajmie dziesięciolecie. Według premiera tego państwa Denysa Szmyhala całkowity koszt odbudowy będzie musiał wynieść 750 mld dolarów. Po zakończeniu wojny – na co się na razie nie zanoszą – ukraiński porządek gospodarczy trzeba będzie budować od podstaw. Konieczna będzie odbudowa infrastruktury, zdolności wytwórczych przedsiębiorstw, domów i mieszkań oraz usług publicznych (szkolnictwo i opieka społeczna). Dochodzi do tego infrastruktura energetyczna. Będzie to zatem proces rozciągający na wiele lat.

### **Wyzwania na dekady**

Nie pozostanie to bez wpływu na sytuację gospodarczą Polski. Wojna w Ukrainie i jej konsekwencje stanowią dziś największe wyzwanie gospodarcze, społeczne i polityczne dla naszego kraju. Trwająca rosyjska agresja znacząco zmieniła otoczenie, w jakim funkcjonują polskie przedsiębiorstwa. Działania wojenne spowodowały dalsze pogłębienie problemów podażowych na rynku surowców i materiałów, który zaczął właśnie wychodzić z zapaści wywołanej konsekwencjami pandemii. Wojna stała się źródłem nowych turbulencji, a kolejne pakiety sankcji i ograniczenia w zakupach surowców energetycznych z Rosji powodują ogromne wzrosty i wahania cen. Z kolei na polskim rynku pracy coraz wyraźniej dają o sobie znać luki spowodowane powrotem do ojczyzny dużej części ukraińskich mężczyzn pracujących w Polsce. Wyzwanie stanowi również asymilacja na rynku pracy dużej części z ponad 3 mln uchodźców, głównie kobiet.

Ponadto wojna w Ukrainie i nałożenie w jej konsekwencji na Federację Rosyjską całego pakietu sankcji głęboko zdestabilizowało sektor energetyczny w krajach Unii Europejskiej. Za część tych destabilizujących działań odpowiedzialność ponosi wprost Rosja, część wynika jednak ze splotu czynników, jakie skumulowały się



w okresie po wyhamowaniu, jakiego doświadczyły gospodarki w związku z pandemią. Wzrost cen energii jest odnotowywany we wszystkich krajach. W Polsce wyraża się on 25-procentowym wzrostem cen energii elektrycznej i 40-procentowym wzrostem cen gazu ziemnego, co przyczynia się do znaczącego wzrostu kosztów działalności przedsiębiorstw. Zjawisko to występuje w naszej gospodarce mimo wdrażanych przez rząd programów osłonowych typu „tarcze” czy okresowe stosowanie zerowej stawki VAT. Kroki te jednocześnie drenują budżet i wzmagają procesy inflacyjne.

Agresja Rosji na Ukrainę doprowadziła do dużej zmienności cen surowców energetycznych ropy naftowej, gazu i węgla. Globalna duża zmienność oznacza również wzrost cen energii wymienionych powyżej surowców. Kluczowym problemem jest obecnie w UE dostosowanie gospodarek do tej sytuacji. Dostosowanie dotyczy zarówno kwestii popytu na surowce, czyli zmian w miksie energetycznym, które są wymuszone przez ceny, jak i ograniczania popytu poprzez poprawę efektywności energetycznej oraz zastępowania innymi źródłami energii gazu (przez węgiel i atom) – twierdzi znawca tej problematyki dr Krzysztof Książkowski z Katedry Polityki Publicznej SGH. Po stronie podaży problemem nie jest brak surowców, lecz ich dostępność wynikająca obecnie z zamrożenia części inwestycji w czasie pandemii oraz problemów infrastrukturalnych w transporcie. Tym samym obecnie infrastruktura odgrywa kluczową rolę w zapewnieniu dostaw surowców energetycznych do UE.

Jak zauważa dr Książkowski, w Polsce w ostatnich miesiącach i latach nastąpił bardzo szybki rozwój energetyki prosumenckiej opartej na fotowoltaice oraz realizowane są inwestycje w Morskie Farmy Wiatrowe o mocy 5,9 GW do 2030 r. W zakresie atomu nie zwiększono dynamiki realizacji tego projektu, jednak pojawiło się zainteresowanie ze strony dużych przedsiębiorstw w Polsce małymi reaktorami jądrowymi SMR, które być może będą realizowane równolegle lub szybciej niż duże reaktory jądrowe. Jednak jest to technologia nowa, przez co okres jej zastosowania w praktyce może być odległy.

Niezwykle istotnym elementem jest rozwój infrastruktury energetycznej sie-

ci przesyłu, które mają umożliwić odbiór energii elektrycznej zainstalowanej na Bałtyku oraz dalszy rozwój energetyki odnawialnej w Polsce zarówno tej prosumenckiej, jak i większej.

Brak adekwatnego rozwoju biogazu oraz małej retencji stanowi poważne wyzwanie na przyszłość – ostrzega dr Krzysztof Książkowski. Są to źródła energii sterowalne, jeśli produkują energię elektryczną lub produkcję biogazu będącego substytutem importowanego surowca. Potencjał biogazu w Polsce jest oceniany na 7 mld m<sup>3</sup> gazu, czyli jedną trzecią całkowitej konsumpcji tego surowca w Polsce.

Z perspektywy transformacji sektora energetycznego oraz negatywnych impulsów wynikających z agresji Rosji na Ukrainę ważnym elementem jest finansowanie tego procesu. Dotychczasowy brak środków z KPO, obejmującego reformy i inwestycje, które rozpoczęły się po 1 lutego 2020 r. i zakończą do 31 sierpnia 2026 r. oraz konieczność wykorzystania środków z europejskiego Funduszu na rzecz Odbudowy i Zwiększania Odporności na Wstrząsy (RRF) do roku 2026, powodują, iż część inwestycji nie będzie mogła być zrealizowana, a inne będą opóźnione, co zwiększy koszty tego procesu.

Poziom zatłoczenia gazu w zbiornikach w Polsce wynosi 99,4 proc. (stan na 11 sierpnia 2022 r.) przy średniej unijnej 72,78 proc.; z tej perspektywy oraz dostępnej i rozbudowywanej infrastruktury możemy patrzeć w przyszłość pozytywnie, jednak ceny będą dla nas bardzo wysokie. Tym bardziej że w świetle ostatnich doniesień prasowych negocjacje w sprawie dostaw gazu z Norwegii nie zostały jeszcze uwieńczone sukcesem, a pełne wykorzystanie dostaw z kierunku duńskiego za pośrednictwem Korytarza Bałtyckiego (Baltic Pipe) będzie możliwe dopiero w 2024 r.

W tym kontekście konieczna wydaje się rozbudowa infrastruktury przesyłowej energii elektrycznej, ropy naftowej oraz w mniejszym stopniu gazu. A także – poszukiwanie oszczędności na wszystkich polach konsumpcji – kompleksowa termomodernizacja budynków, która zmniejsza o 4,4 proc. zapotrzebowanie na energię w całej gospodarce. Problem w tym, że działania te zakładają dłuższy okres realizacji, a przed nami zima, która może być

sroga, co może spowodować niedobory w dostawach energii.

### **Negatywny wpływ inflacji**

Innym poważnym zagrożeniem, z jakim przychodzi się nam mierzyć, jest zdecydowany wzrost inflacji. Na świecie zwiększona inflacja jest głównie wywołana cenami ropy, gazu, żywności oraz innych surowców. W Polsce dochodzi do tego jeszcze kilka istotnych czynników kosztotwórczych, które mają duże znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Są to: ceny wody, gospodarki odpadami, energii elektrycznej oraz dodatkowe daniny (nowe), powiększone daniny już istniejące, koszty pracy i kurs walutowy. Ekspertcy uważają, że wysoka inflacja będzie się utrzymywała przez dłuższy czas również z powodu wojny w Ukrainie. Według przewidywań pod koniec trzeciego kwartału 2022 r. przekroczy 15,6 proc.

Główny Urząd Statystyczny (GUS) poinformował w połowie sierpnia, że ceny towarów i usług konsumpcyjnych w lipcu 2022 r. wzrosły w skali roku o 15,6 proc., a w porównaniu z poprzednim miesiącem wzrosły o 0,5 pkt. proc. Prof. Mariusz Próchniak, kierownik Katedry Ekonomii II SGH, którego analizy i znanstwo niezwykle cenę, wymienia kilka niekorzystnych kanałów oddziaływania inflacji na gospodarkę.

Po pierwsze, wysoka inflacja negatywnie wpływa na wielkość realnych dochodów gospodarstw domowych. Przy wyższych cenach ludzie mogą pozwolić sobie na zakup mniejszej liczby dóbr i usług, co prowadzi do obniżenia poziomu życia. Po drugie, w przypadku szybkiej inflacji rosną zwykle nominalne stopy procentowe, co zwiększa koszt obsługi zadłużenia. Dla osób, które mają kredyt hipoteczny, oznacza to wzrost rat kredytowych, a to powoduje zmniejszenie kwoty, która może być przeznaczona na pozostałe wydatki. Po trzecie, wysoka inflacja zwiększa ogólną niepewność w kraju, gdyż perspektywy rozwoju gospodarczego stają się bardziej nieprzewidywalne. Zniechęca to ludzi do inwestowania i podejmowania wielu nowych inicjatyw w gospodarce. Po czwarte, przy szybko zmieniających się cenach ludzie tracą czas i ponoszą dodatkowy wysiłek związany z chęcią zakupu produktów po niższych cenach i realizacji transakcji przy utrzymywaniu mniejszej ilości gotówki (tzw. koszty zdzieranych zelówek), a przedsię-

biorcy ponoszą dodatkowo koszty związane z niestannymi zmianami cenników (tzw. koszty zmienianych jadłospisów). Po piąte, inflacja powoduje, że pracownicy żądają wyższych wynagrodzeń nominalnych. W sytuacji wzrostu płac nominalnych przy niezmiennych przedziałach dochodowych w systemie progresywnego podatku dochodowego osoby te mogą wpaść do wyższych przedziałów opodatkowania, charakteryzujących się wyższą stawką podatku PIT (tzw. drenaż podatkowy).

Aby obniżyć inflację, państwo może wykorzystać narzędzia polityki fiskalnej lub pieniężnej – twierdzi prof. Mariusz Próchniak. Zahamowaniu inflacji służy restrykcyjna polityka fiskalna, polegająca na zmniejszeniu wydatków państwa lub wzroście podatków. Również restrykcyjna polityka pieniężna, przejawiająca się przede wszystkim w podniesieniu przez bank centralny stóp procentowych (choć bank centralny ma także inne narzędzia polityki pieniężnej), powoduje obniżenie inflacji. Trzeba jednak dodać, że w przypadku stagflacji, czyli sytuacji, gdy inflacja jest wywołana przez czynniki podażowe i inflacji, towarzyszy stagnacja gospodarcza – zastosowanie polityki restrykcyjnej może wywołać spadek produkcji. Zgodnie z teorią ekonomii, gdy występuje stagflacja, państwo nie może w krótkim okresie jednocześnie doprowadzić do obniżenia inflacji i do wzrostu produkcji (spadku bezrobocia) – władze państwowe stoją zatem przed dylematem wyboru, który cel jest ważniejszy.

Jak na razie jesteśmy świadkami kolejnych podwyżek stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej dla okiełznania inflacji. W drugim kwartale 2022 r. stopy procentowe zostały podwyższone do 6,5 proc. RPP podniosła 7 lipca 2022 r. (ze skutkiem od 8 lipca br.) wszystkie stopy procentowe o 0,50 pp (50 punktów bazowych). Stopa referencyjna, główna stopa NBP, wzrosła z 6,0 do 6,50 proc. W świetle prognoz Banku Gospodarstwa Krajowego w trzecim kwartale stopy mogą wzrosnąć o kolejnych 0,25 pp do 6,75 proc. Pozyskiwanie finansowania zewnętrznego staje się jeszcze droższe.

Z podniesieniem stóp procentowych nieuchronnie związana jest sytuacja na rynku kredytów i pożyczek dla gospodarstw domowych, która obecnie jest zróżnicowana.

Z jednej strony mamy wysokie dynamiki zarówno w ujęciu liczbowym, jak i wartościowym na rynku pożyczek pozabankowych, których firmy pożyczkowe udzieliły w pierwszym półroczu na kwotę 4,6 mld zł, i jest to wartość wyższa niż w 2019 r., czyli roku przed wybuchem epidemii COVID-19.

### **Niepewność uczestników działalności gospodarczej**

Jak wskazuje prof. Waldemar Rogowski, kierownik Zakładu Zarządzania Ryzykiem w Instytucie Finansów Korporacji i Inwestycji SGH, zapaść, i to zarówno popytu, jak i akcji kredytowej, mamy natomiast w kredytach mieszkaniowych. Główną przyczyną tego zjawiska jest spadek zdolności kredytowej w wyniku wzrostu stóp procentowych, poziomu inflacji przewyższającej wzrost wynagrodzeń czy zaostrzenia przez Komisję Nadzoru Finansowego wymogów, które banki muszą uwzględnić przy liczeniu zdolności kredytowej. Skutkuje to praktycznie załamaniem popytu; w lipcu 2022 r. liczba osób wnioskujących o kredyt była najniższa w historii.

Według Waldemara Rogowskiego na spadek popytu musiała zareagować akcja kredytowa. Banki w pierwszym półroczu 2022 r. udzieliły kredytów mieszkaniowych na kwotę 31,6 mld zł, to jest mniej o jedną czwartą w porównaniu z rokiem 2021. Lekkie wzrosty odnotowały kredyty ratalne i gotówkowe. Prognozy na drugie półrocze nie są zbyt optymistyczne. Prognozuje się dalsze spadki na rynku kredytów mieszkaniowych. W zakresie jakości obsługi kredytów nie widać w tej chwili pogorszenia jakości spłaty kredytów, a Polacy spłacają je lepiej niż przed pandemią.

Z badań koniunktury przeprowadzonych w kwietniu i maju 2022 r. przez Instytut Rozwoju Gospodarczego SGH wynika, że gospodarka polska jest w fazie spowolnienia aktywności gospodarczej.

Jak podaje NBP, tempo wzrostu gospodarczego obniżyło się z 8,5 proc. w pierwszym kwartale 2022 r. do 5,5 proc. w drugim kwartale, podczas gdy prognoza na trzeci kwartał przewiduje wzrost na poziomie 4,7 proc. Z kolei Komisja Europejska, stosując nieco inną metodologię, podwyższyła prognozę tempa wzrostu PKB w 2022 r. z 3,7 proc. do 5,2 proc. W 2023 r. zaś – jak ostrzega KE – tempo wzrostu obniży się z 3 proc. do 1,5 proc.

Jednocześnie – co warto podkreślić – sytuacja finansowa przedsiębiorstw zaczęła się stopniowo poprawiać, a sami przedsiębiorcy zaczęli się stopniowo przyzwyczajać do działalności w „turbulentnym” otoczeniu, starając się dostrzec szanse i nowe możliwości. Notowane wcześniej pesymistyczne nastroje wśród przedsiębiorców uległy poprawie, co zostało potwierdzone badaniami Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH w publikowanym przezeń Barometrze Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH (BARIRG).

Wśród uczestników działalności gospodarczej utrzymuje się wciąż niepewność, co zagraża poprawie koniunktury podobnie jak w pierwszym kwartale – wskazali autorzy raportu. Jak zaznaczyli, zmiany koniunktury w gospodarce polskiej w pierwszej połowie drugiego kwartału 2022 r. były zróżnicowane. Zarówno barometr koniunktury IRG SGH (BARIRG), jak i wskaźniki koniunktury w handlu, gospodarstwach domowych i sektorze bankowym zmniejszyły swoje wartości. Poprawę koniunktury odnotowano w przemyśle przetwórczym i budownictwie. Dodatkowo wartości przyjęły zaś wskaźniki: dla przemysłu, budownictwa i sektora bankowego.

Głównym źródłem niepewności wśród polskich przedsiębiorców są ciągłe zmiany w systemie podatkowym. Przedsiębiorcy doświadczają wciąż ogromnych trudności w odnalezieniu się w gąszczu zmienianych przepisów.

Przyjęcie niektórych, postulowanych wcześniej przez biznes, rozwiązań nieznacznie uspokoiło nastroje. Widać to na przykładzie danych Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej. W pierwszym kwartale 2022 r. – poinformowano w maju – do rejestru CEIDG wpłynęło o 42 proc. więcej wniosków o zamknięcie jednoosobowych firm niż w analogicznym okresie roku ubiegłego. Uważa się, że był to jeden ze skutków nowych obciążeń fiskalnych i zmian w warunkach prowadzenia działalności gospodarczej. W świetle danych obejmujących całe półrocze, a opublikowanych w sierpniu 2022 r., od stycznia 2022 r. do końca czerwca do rejestru CEIDG wpłynęło o blisko 26 proc. więcej wniosków dotyczących zamknięcia działalności gospodarczej niż w analogicznym okresie 2021 r., natomiast liczba wniosków o zawieszenie działalności wzrosła



Jak nigdy dotąd podstawą egzystencji każdej jednostki i firmy stają się wartości. Do nich zaliczam: profesjonalizm, współpracę, uczciwość, szacunek i prawdę

---

rok do roku o przeszło 39 proc. Zdaniem ekspertów na te zjawiska wpływają różne czynniki. Nie brakuje prognoz, że w drugiej połowie 2022 r. będzie jeszcze więcej zamykanych firm.

Do wcześniej ujawnionych problemów ze znalezieniem pracowników, z zaopatrzeniem i ze wzrostem cen dochodzą nowe, wynikające z kolejnych rewizji programu „Polskiego Ładu” i wojny w Ukrainie. Wśród uczestników działalności gospodarczej utrzymuje się wysoka niepewność, co zagraża poprawie koniunktury.

### **Rośnie znaczenie wymogów ESG**

W tym kontekście warto też przypomnieć o poważnych wyzwaniach, jakie stoją przed polskim biznesem w sferze zrównoważonego rozwoju. Do tej pory obszar CSR (ang. Corporate Social Responsibility – społecznej odpowiedzialności biznesu) postrzegany był przez wielu menedżerów jako element albo stricte marketingowy i wizerunkowy, albo jako element zaangażowania społecznego. Z biegiem czasu część firm zaczęła uwzględniać działania w zakresie społecznej odpowiedzialności w podejmowaniu kluczowych decyzji biznesowych. Takie nastawienie najczęściej miały duże firmy, nierzadko notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych. Dziś coraz odważniej mówimy już nie o CSR, ale o ESG (ang. Environmental, Social and Governance). ESG to zupełnie nowa jakość w zakresie zrównoważonego rozwoju i koncepcja biznesu, w której czynniki takie jak środowisko naturalne, społeczeństwo i ład korporacyjny muszą w sposób spój-

ny stanowić motor biznesu. Czynnikiem determinującym tych decyzji są względy ekonomiczne. Coraz więcej podmiotów zaczyna postrzegać zrównoważony rozwój nie jako koszt, ponieważ w działaniach CSR/ESG widzą drogę do poprawy efektywności kosztowej i zwiększenia swojej konkurencyjności.

Jednak przed polskim biznesem stoi kluczowe wyzwanie, do którego bardzo wiele podmiotów nie jest w ogóle przygotowanych – działanie na rzecz neutralności klimatycznej. Należy zadać sobie pytanie, czy biznes potrafi podjąć strukturalne, zarządcze i, dodajmy, kosztowne na początkowym etapie działania naprawcze na rzecz klimatu. Nie dostrzegamy tego, że świat stoi na granicy destabilizacji gospodarczej, co ma ścisły związek z katastrofą klimatyczną. Jeśli nie będziemy w szybkim tempie zmierzać w kierunku neutralności klimatycznej, nie będziemy w stanie powstrzymać fatalnych skutków tego zjawiska.

Warto dodać, że polski biznes czeka jeszcze jedno wyzwanie – nowe wytyczne Komisji Europejskiej dotyczące raportowania niefinansowego w zakresie kwestii ESG. Firmy, i już nie tylko te notowane na GPW, będą zobligowane do rzetelnego ujawniania informacji dotyczących m.in. emisji CO<sub>2</sub> w ramach całego łańcucha wartości czy wpływu ryzyk klimatycznych na swój model biznesowy. Do tej pory niewiele z nich uwzględniało w raportach takie parametry. Zdaniem Piotra Glena, koordynatora ds. społecznej odpowiedzialności SGH, nieumiejętność mierzenia danych

ESG, nierzetelne raportowanie tych danych lub, co gorsza, brak raportowania, może spowodować, że jakaś firma po prostu wypadnie z łańcucha B2B, nawet jeśli do tej pory z powodzeniem prowadziła swoją działalność. Warto zatem, aby polski biznes już dziś odpowiedział sobie na pytanie, czy jest gotów się zmierzyć z tymi wyzwaniem.

Uczynienie gospodarki bardziej zieloną i przyjazną względem środowiska, zwiększenie skali zaangażowania na rzecz najbliższego otoczenia w biznesie, dalsza cyfryzacja działalności gospodarczej są elementami przyszłościowego programu znanego jako #NextGenerationEU. Niezależnie od tego, jak potoczą się losy finansowania KPO, od niektórych wyzwań polska gospodarka nie ucieknie, bo wynikają one z potrzeby i właściwej analizy coraz trudniejszej sytuacji gospodarczej i społecznej, z jaką musimy się skonfrontować.

Działaniom w sferze polityki klimatycznej i zdrowia publicznego będą musiały towarzyszyć zdecydowane kroki rządu w ramach efektywnej walki z rosnącą inflacją. Konieczne wydaje się też zwiększenie osłony przedsiębiorców przed negatywnymi skutkami antyrosyjskich sankcji i zamknięcia rynków dla polskiego biznesu. W świetle przedstawionych wyżej aktualnych wyzwań w sektorze energetycznym nieodzowne wydaje się także przyspieszenie dywersyfikacji źródeł pozyskiwania surowców energetycznych i działanie na rzecz stabilizacji ich cen. Konieczne będzie również wprowadzenie ułatwień związanych z zatrudnieniem pracowników pochodzących z innych krajów. I to jest kolejna lekcja, jaką musimy wyciągnąć z kryzysu wywołanego wojną w Ukrainie i niezwykle alarmujących danych demograficznych z ostatniego spisu ludności, które jednoznacznie potwierdzają starzenie się społeczeństwa. Przeprowadzony w 2021 r. spis wykazał przecież, że liczba osób w wieku poprodukcyjnym: mężczyzn, którzy ukończyli 65 lat, i kobiet, które mają więcej niż 60 lat i więcej, wzrosła w stosunku do 2011 r., kiedy ostatnio przeprowadzono spis, o 28 proc.

Jak powinniśmy sobie radzić w czasach tak wielkiej niepewności? W moim odczuciu zarówno jednostki, jak i instytucje, w tym przedsiębiorstwa, powinny się skupić na kluczowych wartościach, których

przestrzeganie umożliwi skuteczną działalność i społeczne funkcjonowanie.

Jak nigdy dotąd podstawą egzystencji każdej jednostki i firmy stają się wartości. Do nich zaliczam: profesjonalizm, współpracę, uczciwość, szacunek i prawdę. Przez profesjonalizm rozumiem oparte na ciągłym rozwoju, wysokiej jakości odpowiedzialne działanie we wszystkich obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Szczególnie w sytuacji kryzysowej reagowanie w sposób profesjonalny może zapewnić sukces. Istotne jest dążenie do wysokiego poziomu sprawności organizacyjnej. Współpraca to budowanie dobrych relacji opartych na zaufaniu i wzajemnym wsparciu między pracownikami oraz podmiotami znajdującymi się w otoczeniu przedsiębiorstwa. Ważną kwestią jest wspieranie się pracowników w wykonywaniu zadań i służenie pomocą. Współpraca powinna również obejmować budowanie partnerskich relacji z otoczeniem. W tym obszarze przede wszystkim ważna jest następująca wartość, którą jest uczciwość rozumiana jako transparentne i sprawiedliwe postępowanie, zgodne z powszechnie przyjętymi w społeczeństwie zasadami. Szacunek to życzliwe, godne i równe traktowanie pracowników i innych osób, przestrzeganie praw każdego człowieka i dbanie o równowagę między życiem zawodowym a osobistym. Szacunek implikuje odpowiedzialność wobec środowiska naturalnego i przyszłych pokoleń. Przejawia się to w dążeniu do zrównoważonego rozwoju.

A o tym, jak ważna w funkcjonowaniu społeczeństw i przedsiębiorstw jest prawda, mogliśmy najdobitniej się przekonać w trakcie pandemii, gdy niezatajanie prawdy o własnej chorobie mogło uratować ludzkie życie. Coraz trudniej walczyć z dezinformacją, przeniesioną do internetu, a więc mającą powszechne oddziaływanie nie tylko na poszczególne jednostki, ale i całe społeczeństwa. Takie treści można weryfikować i dementować, lecz jest to coraz trudniejsze, bo rozchodzą się błyskawicznie i padają na podatny grunt w wypadku społeczności już to pogrążonych w wątpleniu, rozczarowanych rzeczywistością, już to mających kryzys tożsamości. Z racji pojawienia się zarówno przesadzonych, jak i niedocenionych zagrożeń żyjemy w warunkach szumu komunikacyjnego i dezinformacji, w czasach niestabilnych i nieprzewidywalnych, których rychłego końca nie widać. ■

# Spółdzielczy model gospodarowania może być szansą dla gospodarki w kryzysie

„Nie dla zysku, nie dla filantropii, lecz by służyć” – to znamienne hasło światowego ruchu spółdzielczego doskonale ilustruje, jaki jest realny cel działalności instytucji spółdzielczych. Żyjemy w czasie, gdy dotychczas promowany i dominujący na świecie model liberalny gospodarek sypie się i trzeszczy w posadach za sprawą koniecznych interwencji państwa, polegających na niespotykanym w historii wsparciu najbardziej zagrożonych branż, przedsiębiorstw i dużych grup obywateli. W tej sytuacji rola spółdzielczego modelu gospodarki zasługuje na wyjątkową uwagę. Może bowiem okazać się elementem, który korzystnie i trwale zmieni krajobraz podnoszących się z kryzysu gospodarek



**Grzegorz Bierecki**

senator RP

**W** czasie globalnego impasu gospodarczego wywołanego pandemią COVID-19, w czasie walki ze skutkami ekonomicznymi kryzysu energetycznego i surowcowego, a także z gospodarczymi konsekwencjami wojny w Ukrainie, z pewnością wraca potrzeba podjęcia dyskusji na temat wagi spółdzielczego modelu gospodarczego w globalnym i lokalnym systemie ekonomicznym. Potrzeba dyskusji dementującej wiele nieporozumień i celowych przekłamań, jakich świadkami byliśmy przez ostatnich trzydzieści lat.

Jestem przekonany, że w dużej mierze sprowadzały się one do przyjmowanego, świadomie lub nie, założenia, że spółdzielnie i ruch spółdzielczy można przyrów-

nać do instytucji komercyjnych, których głównym celem działalności jest jedynie wypracowanie zysku. Zysku, który, dzielony pomiędzy udziałowcami, akcjonariuszami, interesariuszami, ma świadczyć o pomyślności instytucji i ostatecznym sukcesie przedsięwzięcia. Tymczasem podstawowym elementem wyróżniającym spółdzielnie od wolnorynkowych spółek i przedsiębiorstw była i jest solidarność oraz wspólnota założona w celu realizacji wspólnego dobra.

## **Alternatywa dla bezlitosnego rynku**

Dostrzegając te różnice papież Benedykt XVI, gdy w czasie światowego kryzysu finansowego wzrosło znaczenie kooperacji pozwalającej zapewnić dostęp do podstawowych towarów i usług. „Spółdzielczość jest alternatywną wizją modeli ekonomicznych, które mają za jedyny cel osiągnięcie zysku i ochronę interesów rynku” – pisał dziesięć lat temu do dyrektora generalnego Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Wyżywie-



Rysujący się kryzys żywnościowy spowodowany najeźdźczą wojną Rosji w Ukrainie może zwrócić uwagę świata właśnie na znane z historii modele gospodarowania, w których współodpowiedzialność, solidarność i wzajemna pomoc stały u zarania idei powołania spółdzielni

---

nia i Rolnictwa (FAO). W liście papież podkreślał, w jak istotny sposób spółdzielczość rolnicza pozwala zapewnić „integralny i harmonijny rozwój człowieka”. Po drugiej stronie są modele ekonomiczne, które działają jedynie w interesie rynku. Ludność rolnicza niezrzeszona w kooperatywach – dodawał Benedykt XVI – „jest zbyt słaba, aby bronić swych praw”. Jak zaznaczył w orędziu, model spółdzielczy „nie ogranicza się do swego wymiaru ekonomicznego, lecz służy społecznemu, kulturalnemu i moralnemu rozwojowi wszystkich, którzy należą do wspólnot, w których działają kooperatywy”.

Spółdzielnie od zarania dziejów, od pierwszych gildii, towarzystw rzemieślniczych i rolniczych, zwłaszcza Towarzystwa Rolniczego Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach, od czasów wiejskich zrzeszeń, poprzez francuskie fruitieres czy szwajcarskie Marktgenossenschaft, aż po spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe tworzone przez Franciszka Stefczyka, miały jedną wyróżniającą je na tle gospodarczego krajobrazu cechę. To budowanie silnej wspólnoty wokół kooperacji i potrzeb – spójnej, trwałej i zjednoczonej lojalnością, uczciwością oraz współodpowiedzialnością. Wszyscy zrzeszeni w spółdzielniach członkowie mieli i do dziś mają wręcz obowiązek działania dla wspólnego dobra. Wyraźnie formułowana przez ks. Stanisława Staszica w założeniach Towarzystw Rolniczych samorządna samopomoc społeczna pozwala dziś, moim zdaniem, podnieść wreszcie

rangę spółdzielczego modelu gospodarowania do roli ważnego elementu systemu gospodarczego w Europie i na świecie. Rysujący się kryzys żywnościowy spowodowany najeźdźczą wojną Rosji w Ukrainie może zwrócić uwagę świata właśnie na znane z historii modele gospodarowania, w których współodpowiedzialność, solidarność i wzajemna pomoc stały u zarania idei powołania spółdzielni. Być może nadszedł czas na skorzystanie z tych doświadczeń „nauczycielki historii” i powrót do tak długo nietraktowanych należycie poważnie wzorów.

Znaczenie spółdzielczości w trudnych czasach transformacji dostrzega papież Franciszek, który często nawiązuje do słów św. Jana Pawła II. W słowach Franciszka wygłoszonych podczas pamiętnego spotkania na Wawelu, towarzyszącego Światowym Dniom Młodzieży w 2016 r., nie zabrakło nawiązania do ekonomicznej formy służby drugiemu człowiekowi. Za wzór papież postawił właśnie spółdzielczość. „Miłosierdzie Boże jest świadectwem, świadectwem wielu ludzi, wielu mężczyzn i kobiet, ludzi świeckich, młodzieży, którzy dokonują dzieł: we Włoszech, na przykład, to spółdzielczość” – mówił, ukazując kooperację jako przykład recepty na dzisiejsze problemy społeczne.

Słowa poświęcone spółdzielczości, wypowiedziane przez Franciszka w Małopolsce, były znamienne. To właśnie na podkrakowskich ziemiach rodził się



Spółdzielczość w Polsce i w Europie zмага się z brakiem odpowiednio skrojonych regulacji, niewielkim wsparciem instytucji państwa i lukami w prawodawstwie, których efektem jest ostatecznie preferowanie gospodarki rynkowej opartej na tworzeniu przedsiębiorstw nastawionych w pierwszej kolejności na wypracowanie odpowiedniego zysku

– jeszcze pod zaborami – ruch spółdzielczości finansowej. W podkrakowskim Czernichowie powstały pierwsze kasy oszczędności i pożyczek zakładane przez dr. Franciszka Stefczyka. Małopolski ruch spółdzielczy wkrótce rozprzestrzenił się w całej Polsce, przyczyniając się w nie małym stopniu do odzyskania przez kraj niepodległości po I wojnie światowej. Ideę zapoczątkowaną przez Stefczyka kontynuuje dziś Kasa Stefczyka, która prowadzi działania z zakresu edukacji finansowej, wsparcia ubogich i potrzebujących, opiekując się domami dziecka na terenie całego kraju i uczestnicząc w licznych inicjatywach charytatywnych.

Po encyklice Leona XII „Rerum novarum” we Włoszech powstały pierwsze spółdzielnie katolickie. Ich działalność była inspirowana nauczaniem społecznym Kościoła i prowadzona często z zaangażowanym udziałem księży. Z okazji 120. rocznicy encykliki w 2011 r. papież Benedykt XVI spotkał się w Watykanie z przedstawicielami Konfederacji Spółdzielczości Włoskiej oraz Włoskiej Federacji Spółdzielni Kredytowych. W trakcie spotkania ze spółdzielcami Benedykt XVI pochwalił katolicki ruch spółdzielczy właśnie za próbę nadania ludzkiej twarzy światu ekonomii i biznesu: „Spółdzielnie to szlachetne instytucje, które niosą w sobie ewangeliczne przesłanie. W czasach wielkich zmian i ekonomicznych zawirowań odgrywają dużą rolę w ewangelizacji społeczeństwa”. „Jeśli miłość jest inteligentna, potrafi również znaleźć sposób działania przewidujący,

słuszny i opłacalny, jak w znaczący sposób pokazują liczne doświadczenia unii kredytowych” – dodał papież, odwołując się do słów swojej encykliki „Caritas in veritate”.

Idee spółdzielczości pozwalają zachowywać „równowagę pomiędzy ochroną praw osoby a wspieraniem dobra wspólnego, w wysiłkach na rzecz rozwoju miejscowej gospodarki, która lepiej odpowiada potrzebom lokalnej zbiorowości” – mówił również papież Benedykt.

O spółdzielcach nie zapominał także papież Polak, św. Jan Paweł II, który głosił: „Spółdzielczość dowartościowuje człowieka, chroniąc słuszne interesy osoby ludzkiej”.

### **Wciąż brak przepisów**

Wciąż jednak spółdzielczość w Polsce i w Europie zмага się z brakiem odpowiednio skrojonych regulacji, niewielkim wsparciem instytucji państwa i lukami w prawodawstwie, których efektem jest ostatecznie preferowanie gospodarki rynkowej opartej na wspomnianym już w tym artykule tworzeniu przedsiębiorstw nastawionych w pierwszej kolejności na wypracowanie odpowiedniego zysku.

Chciałbym wierzyć, że wynika to jedynie z niedoceniań wagi samopomocy i wzajemnego wsparcia, którego zrzeszeni w mniejszych i większych instytucjach spółdzielczych udzielają sobie i lokalnemu środowisku. Oczywiście nie można za-





Nie można dłużej opierać rozwoju na jednym, dominującym modelu gospodarczym, pomijającym element wspólnoty, solidarności i współodpowiedzialności za pomyślność obywateli

---

pomnieć o drastycznym dla całego ruchu spółdzielczego w Polsce zderzeniu z gospodarką rynkową po 1990 r. i likwidacji wojewódzkich oraz centralnych związków spółdzielczych, a co za tym idzie – pewnej niesprawiedliwej łatce przypiętej ówczesnie spółdzielniom, określanym jako relikty socjalistycznej gospodarki PRL-u.

Krajowa Rada Spółdzielcza od lat z tym stereotypem walczy. Na wielu polach niezwykle skutecznie. Wciąż jednak – zarówno w regulacjach prawnych, w przepisach krajowych i europejskich, unijnych, jak i w nastawieniu instytucji publicznych i gospodarczych spółdzielnie pozostają mniejszym, młodszym bratem wolnorynkowych przedsiębiorstw i spółek.

Wierzę, że globalny kryzys może paradoksalnie pomóc spółdzielczym modelom gospodarowania odzyskać, a właściwie pozyskać należne, warte uwagi miejsce w systemie ekonomicznym Europy i Polski. Zakładając bowiem, że na całym świecie ruch spółdzielczy skutecznie zrzesza około miliarda ludzi, a w Polsce w spółdzielniach i kasach spółdzielczych zorganizowanych jest pośrednio i bezpośrednio nawet kilka milionów gospodarstw domowych – nie można dłużej opierać rozwoju na jednym, dominującym modelu gospodarczym, pomijającym element wspólnoty, solidarności i współodpowiedzialności za pomyślność obywateli.

To wyjątkowa zbieżność, że właśnie w tym roku ogromna część spółdziel-

czego ruchu w Polsce, reprezentująca spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe, obchodzi niezwyklej jubileusz. Przed trzydziestu laty odrodził się w Polsce ruch spółdzielczych instytucji samopomocy finansowej, jakimi są SKOK-i. Kontynuując tradycję wspomnianych już kas Stefczyka, instytucje te zapewniają dostęp do podstawowych usług finansowych swoim członkom, którzy wywodzą się w większości z uboższych warstw społecznych i którzy nie mieliby szans na uzyskanie finansowania dla zaspokojenia swoich życiowych potrzeb w instytucjach komercyjnych. Spełniając tym samym ważną funkcję w walce z ubóstwem i wykluczeniem społecznym, kasy angażują się także w sprawy społeczności lokalnych, wspierają inicjatywy kulturalno-oświatowe i akcje dobroczynne, włączają się w ochronę dziedzictwa narodowego oraz w promowanie wartości patriotycznych. Ruch spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych, będący bez wątpienia największym ruchem społecznym po 1989 r., zasługuje zatem – podobnie jak cały spółdzielczy model gospodarowania – na uwagę instytucji mających wpływ na kształtowanie otoczenia prawnego. Otoczenie to – uwzględniając zarówno szczególną misję społeczną kas, jak i ich wzajemny, wspólnotowy charakter, oparty na więzi członkowskiej – powinno sprzyjać ich umacnianiu i dalszemu rozwojowi, tak by mogły one nadal realizować szczytną zasadę „Nie dla zysku, nie dla filantropii, ale po to, by służyć”. ■





DZIAŁ II

# **Spółki akcyjne**



# Technologiczny szturm giełdy

Silę giełdy tworzą notowane na niej spółki. To one są solą rynku. Ale nie tylko to decyduje o atrakcyjności parkietu. Giełda to konglomerat instrumentów finansowych, rozwiązań technologicznych, sieć powiązań z innymi, zagranicznymi rynkami. Silna giełda to dobrze działająca maszyna, w której każdy element jest na swoim miejscu

**S**prawność funkcjonowania warszawskiego parkietu docenił już kilka lat temu FTSE Russel, który włączył Polskę do kategorii rynków rozwiniętych. Inauguracja odbyła się we wrześniu 2018 r. na londyńskiej giełdzie. Sytuacja była bez precedensu, bo naszemu rynkowi w ciągu 27 lat udało się osiągnąć to, co innym rynkom zajęło nawet dwa razy więcej czasu. Po latach pamięć o tym wydarzeniu już nieco przyblakła, niemniej warto je przypomnieć, gdyż FTSE Russel badał polską gospodarkę i polski rynek kapitałowy bardzo precyzyjnie. Agencja brała pod uwagę m.in. otoczenie regulacyjne, infrastrukturę, jakość rynku kapitałowego, kształt systemu depozytowo-rozliczeniowego czy rozwój rynku instrumentów pochodnych. Wszystkie te elementy zostały sklasyfikowane jako dorównujące światowym standardom. Już cztery lata temu nasza giełda została uznana za dobrze funkcjonujący organizm, który od strony infrastruktury jest w stanie dorównać najwyższemu oczekiwaniom. W tym samym czasie taką samą decyzję – przesunięcia Polski z Emerging Markets do Developed Markets – podjęła firma Stoxx, operator indeksów Deutsche Boerse Group.

## Certyfikat jakości dla giełdy

Nie były to gesty symboliczne, lecz decydują o kluczowym, biznesowym znaczeniu.

Przejsie do kategorii rynków rozwiniętych to swego rodzaju certyfikat jakości dla giełdy, otwierający jej drzwi do najbardziej wpływowych grup inwestorów. „Dziś wiemy, że właśnie dzięki awansowi z 2018 r. wiele rzeczy się udało. Nie wiem, jak potoczyłyby się losy debiutu Allegro czy Pepco, gdyby nie awans do FTSE Russell. Jestem pewien, że każdy pomyślałby pięć razy, czy startować na rynku rozwiniętym, czy na emerging market, w gospodarce zaawansowanej, ale tylko rozwijającej się” – mówił Marek Dietl, prezes Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, w wywiadzie dla tygodnika „Sieci”. Przed polskim rynkiem kapitałowym pozostaje jeszcze zmiana klasyfikacji w trzeciej, renomowanej agencji indeksowej – MSCI – ale to tylko kwestia krótkiego czasu.

Co przez te cztery lata się wydarzyło? Poza spektakularnymi debiutami rynek przez cały czas szedł do przodu, a sama spółka poprawiała swoje wyniki. Pojawiały się kolejne rozwiązania technologiczne, nowe indeksy. Znakiem szczególnym warszawskiego parkietu stała się technologia, która pozwala rodzimemu rynkowi nie tylko osiągać dobre wyniki, ale i stać się płaszczyzną współpracy z rynkami w naszej części Europy. Polskie rozwiązania są testowane przez giełdy w regionie, zyskując coraz bardziej powszechne uznanie. Warszawski parkiet to nie tylko największa giełda pod względem kapitalizacji w tej części Europy, lecz i najlepiej rozwinięty organizm inwestycyjny. Warszawa staje się centrum finansowym Europy Środkowo-Wschodniej, oferując nie tylko największe zasoby kapita-



**Stanisław Koczot**

zastępca redaktora  
naczelnego  
„Gazety Bankowej”



Warszawa staje się centrum finansowym Europy Środkowo-Wschodniej, oferując nie tylko największe zasoby kapitałowe, ale i najbardziej sprawne instrumenty inwestycyjne

---

łowe, ale i najbardziej sprawne instrumenty inwestycyjne.

Ostatnie spektakularne inicjatywy to projekt technologiczny pod nazwą GPW Private Market, polegający na tokenizacji aktywów niefinansowych, a pierwszym z obszarów, którego będzie on dotyczył, jest rynek sztuki. Innym, bardzo ważnym przedsięwzięciem, było przejęcie przez GPW Armeńskiej Giełdy Papierów Wartościowych (AMX). W Erywanu znajduje się siedziba Federacji Giełd Euroazjatyckich, a tamtejsza giełda to swego rodzaju okno na Wschód. Co interesującego AMX zobaczyła w warszawskim parkiecie? Doświadczenie, które przyda się Armenii przy rozwijaniu własnego rynku kapitałowego, a także siłę technologiczną i instytucjonalną GPW. Warszawa posiada unikatową wiedzę, jak z małej giełdy zbudować dużą.

### **GPW największą giełdą Trójmorza**

Rok 2022 to ostatni rok realizacji Strategii Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Cztery lata to dość czasu, by osiągnąć założone biznesowe cele i przygotować się na kolejne wyzwania. Giełda stworzyła w tym czasie wiele produktów technologicznych, stworzyła swój największy projekt informatyczny Warsaw Automated Trading System (WATS), czyli system transakcyjny, a swoistym podsumowaniem jej działań było przyjęcie GPW w poczet członków Światowej Federacji Giełd. Według Boston Consulting Group Poland, która porównała warszawską giełdę ze wszystkimi dużymi giełdami na świecie, na wyróżnienie zasługuje kilka pozytywnych elementów. Pierwszy to 5,5-procentowy wzrost przychodów

rok do roku, co pokrywa się z tempem wzrostu innych giełd w tym samym czasie. Drugi to wysoki poziom płynności wynoszący powyżej 90 proc. przy średniej światowej ok. 40 proc.

Dobre wyniki i spektakularne osiągnięcia zbudowały silną pozycję giełdy w Europie Środkowo-Wschodniej. GPW jest największą giełdą Trójmorza, z ok. 58-procentowym udziałem w obrotach wszystkich giełd z tej części Europy. Udział drugiej giełdy regionu, wiedeńskiej, to ok. 28 proc. Dywersyfikacja przychodów, konsekwentne rozwijanie rynku instrumentów pochodnych, rynku towarowego, rynku produktów rolnych, inwestycje w obszar danych i technologii – pozwoliły GPW umocnić jej międzynarodową pozycję, co było jednym z najważniejszych celów strategii. To interesujący kierunek rozwoju, gdyż do siły kapitału wynikającej z liczby i wielkości notowanych na niej spółek dochodzą atrybuty pewności obrotu, transparentności i technologii, które można eksportować, tworząc system międzynarodowych powiązań korzystających z tych samych narzędzi. Region Europy Środkowo-Wschodniej, uzbrojony w technologiczne, kompatybilne instrumenty, będzie w stanie współpracować w pozyskiwaniu dla rynku kapitałowego nowych inwestorów i kolejnych funduszy. Zwrot warszawskiego parkietu w kierunku technologii i nowych instrumentów finansowych jest ważny nie tylko dla Polski, ale także dla całego regionu. Kraje, które go tworzą, mają podobne problemy, a ich rozwiązanie wymaga zaangażowania olbrzymich funduszy, które sprawny rynek kapitałowy jest w stanie dobrze zagospodarować. ■

# Sprawiedliwy ład gospodarczy w warunkach fundamentalnej niepewności

W dobie podwyższonej inflacji i nowych wyzwań stojących przed całym systemem gospodarczym kluczowa jest rola państwa oraz rodzimy rynek kapitałowy

**K**ilkanaście lat temu matematyk i ekonomista Nassim Nicholas Taleb zaprezentował teorię tzw. „czarnych łabędzi”. To bardzo rzadkie i występujące nieregularnie wydarzenia mające wielkie znaczenie dla gospodarki. Są nieprzewidywalne, a prawdopodobieństwo ich wystąpienia jest niemożliwe do oszacowania. Rzeczywistość gospodarcza jest zatem rzeczywistością fundamentalnej niepewności, bardzo odległą od wyidealizowanych modeli próbujących ujmować ryzyko w konkretne liczby. Niestety ostatnie lata przyniosły prawdziwy „urodzaj” „czarnych łabędzi”. Pierwszym była pandemia SARS-CoV-2, drugim brutalny atak Rosji na Ukrainę. Wydarzenia te wywróciły do góry nogami nie tylko nasze relacje społeczne, ale też gospodarke, wywołując inflację.

## Globalne napięcia

Przyczyny inflacji w dużej mierze wynikają z zewnętrznych szoków podażowych wywołanych opisanymi wydarzeniami. Ale nie tylko nimi. Niewiele osób pamięta, że zanim Putin najechał Ukrainę, koszty energii w całej Europie znacząco wzrosły

w efekcie m.in. spekulacji uprawnieniami do emisji CO<sub>2</sub>. Skutki tego mocno odczuli zachodni konsumenci oraz biznes, zwłaszcza sektory energochłonne, jak produkcja stali, cementu czy aluminium. Potem, m.in. z powodu pandemii COVID-19, na świecie dochodziło do licznych zakłóceń w funkcjonowaniu łańcuchów dostaw. Wiele towarów nie dało się łatwo kupić, przez co ich ceny poszły w górę.

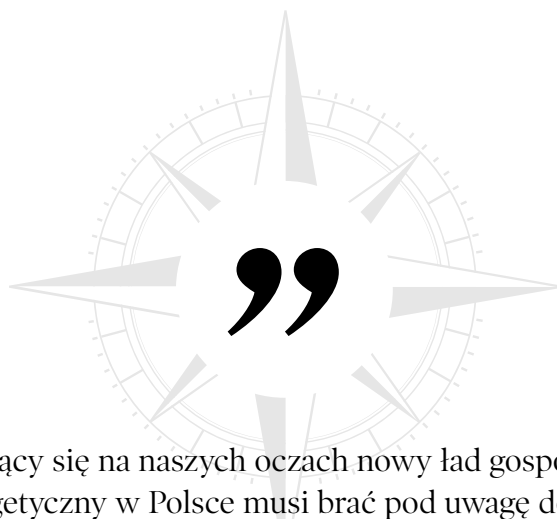
Do czynników wywołujących wzrost cen trzeba dodać jeszcze jeden. Chodzi o narastający konflikt pomiędzy Chinami a Stanami Zjednoczonymi. W ostatnich dziesięcioleciach Chiny stały się „fabryką świata”. Chińczycy produkowali niemal wszystko po coraz bardziej atrakcyjnych cenach, przyczyniając się do powstrzymywania wzrostu cen w skali globalnej. Układ ten funkcjonował doskonale, aż świat Zachodu zdał sobie sprawę z konsekwencji nadmiernego gospodarczego uzależnienia od Państwa Środka.

Jednak próby walki z chińską konkurencją przez nakładanie nowych ceł odbiły się na rachunkach płaconych przez konsumentów. Potem doszła do tego pandemia, a następnie polityka Federacji Rosyjskiej – manipulacje na rynku gazowym, a w końcu napaść na nasze wschodnie-



**Dominik Kaczmarek**

prezes Rady  
Giełdy, dyrektor  
Departamentu Analiz  
i Sprawozdawczości  
w Ministerstwie  
Aktywów  
Państwowych



Tworzący się na naszych oczach nowy ład gospodarczy i energetyczny w Polsce musi brać pod uwagę dobrobyt całego społeczeństwa

---

go sąsiada. W efekcie mamy inflację. Szokuje ona również dlatego, że praktycznie wyparliśmy ją z naszej pamięci, a młode pokolenie w ogóle jej nie doświadczyło.

### **Pod presją inflacyjną**

Wzrost cen dotknął większość krajów świata niezależnie od tego, jak potężne są ich gospodarki oraz jakie metody zaradcze podjęły ich rządy i banki centralne. Przykładowo z wyższą niż w Polsce inflacją zmagają się Czesi, mimo że ich bank centralny zaczął szybciej podnosić stopy procentowe niż NBP. Przed inflacją nie chroni także wspólna waluta, co najlepiej widać w państwach bałtyckich.

Trudności w opanowywaniu inflacji w innych państwach nakazują umiar w wyciąganiu prostych wniosków i dawaniu odpowiedzi na pytanie, co należałoby zrobić inaczej. Analizując inflację z nieco szerszej perspektywy niż tylko polska, widać, że za wzrost cen odpowiadają raczej nie konkretne działania czy zaniechania poszczególnych państw, lecz przede wszystkim skutki gwałtownych zmian zachodzących w gospodarce światowej.

Na marginesie warto odnotować, że inflacji skutecznie opierają się jedynie kraje znajdujące się na peryferiach światowej ekonomii, praktycznie niepowiązane łańcuchem zależności. Dwa państwa na świecie notują obecnie nawet deflację (spadek cen) – Sudan Południowy i Benin. Czy jest ktoś, kto stawia te państwa jako wzór do naśladowania?

Naturalnie pojawia się pytanie o skuteczność polityki państwa w walce z gospodarczymi wyzwaniami. Oczywiście zawsze można zrobić coś lepiej. Tyle że wiemy to zazwyczaj po fakcie. Nadzwyczajna i złożona sytuacja, z którą mamy do czynienia w gospodarce, nakazuje z jednej strony ostrożność, a z drugiej nastawienie kompleksowe. Polityka przeciwdziałania inflacji obejmuje również podwyżki stóp procentowych NBP. Jednak w świetle faktu, że inflacja ma charakter głównie popytowy, one nie wystarczą, a gdyby szły zbyt daleko, mogą wręcz pogłębić nadchodzące spowolnienie gospodarcze. Dlatego też potrzebne są skuteczne działania osłonowe rządu, w szczególności wpływające bezpośrednio na ceny niektórych strategicznie



istotnych produktów, jak np. nośniki energii. Dobrym przykładem polityki rządu jest ustawa zapewniająca niskie taryfy za gaz dla gospodarstw domowych i odbiorców wrażliwych, przyjęta w styczniu tego roku. W przyszłości powinniśmy rozważyć kontynuację takich działań osłonowych, a potencjalnie myśleć też o ich rozszerzeniu.

### **Istotna rola rynku kapitałowego**

Tworzący się na naszych oczach nowy ład gospodarczy i energetyczny w Polsce musi brać pod uwagę dobrobyt całego społeczeństwa. Ciężary nie mogą być rozłożone w taki sposób, aby największy koszt spoczywał na mniej zamożnej części społeczeństwa, która ogrzewa domy węglem lub jeździ starszymi, spalinowymi samochodami. Transformacja energetyczna – która nota bene jest również czynnikiem inflacyjnym – musi być sprawiedliwa społecznie. Nie możemy dopuścić do kolejnej po epoce lat dziewięćdziesiątych terapii szokowej, której ofiarami byłiby najsłabsi członkowie społeczeństwa.

W tym kontekście należy również kontynuować działania zmierzające do bar-

dziej sprawiedliwego systemu podatkowego, a także zwiększania udziału płac w PKB (jak np. istotne podnoszenie płacy minimalnej), co pozwoli powiększyć rynek konsumencki dla rodzimych firm. Niewątpliwie w kształtowaniu nowej rzeczywistości gospodarczej istotną funkcję musi odgrywać państwo.

Swoją rolę w tych zmianach widzi także giełda. Polską gospodarkę w najbliższych latach czekają ogromne wyzwania. Istotną rolę w ich rozwiązywaniu odgrywa i musi odgrywać w przyszłości rodzimy rynek kapitałowy. Środki z warszawskiej giełdy są realną alternatywą wobec długu, który w świecie wyższych stóp procentowych wyraźnie podrożał. Finansowanie rozwoju gospodarki przez rynek kapitałowy jest szansą dla innowacyjnych firm, które mogą dzięki giełdzie pozyskać środki na niezbędne inwestycje. W ten sposób polskie przedsiębiorstwa będą mogły konkurować produktywnością, a nie tanią siłą roboczą. Wówczas firmy będą mogły – jak zalecał Henry Ford – płacić swoim pracownikom tyle, aby stać ich było na ich własne produkty. ■

# Raportowanie ESG to wyzwanie dla spółek, ale i szansa na rozwój polskiego rynku kapitałowego

Jednym z zasadniczych aspektów, na który zwracają dziś uwagę międzynarodowi inwestorzy, jest zrównoważony rozwój i ochrona klimatu. Kwestie takie jak wiarygodna strategia dekarbonizacyjna, a także dbałość o bezpieczeństwo i dobrostan pracowników, coraz częściej królują na szczycie agend spotkań spółek z ich akcjonariuszami. Znacznie wzrosły też oczekiwania inwestorów dotyczące raportowania przez ich spółki portfelowe informacji w zakresie ochrony środowiska, celów społecznych i tych związanych z ładem korporacyjnym (ESG)



**Katarzyna Szwarz**

pełnomocnik  
Ministra  
Finansów  
ds. Strategii  
rozwoju rynku  
kapitałowego

**W** obliczu napaści Rosji na Ukrainę polskie spółki stanęły na wysokości zadania. Ponad pół tysiąca rodzimych firm zaoferowało pomoc w pozyskaniu kapitału i dzieleniu się z ukraińskimi przedsiębiorstwami doświadczeniami w obszarze zarządzania i rozwoju biznesu według zasad unijnych. Bez wątplenia w przyszłości przełoży się to na nowe horyzonty rozwoju dla obu stron.

Jednak na dziś konflikt za naszą wschodnią granicą stanowi ogromne wyzwanie dla polskich spółek w kontekście pozyskiwania kapitału. Inwestorzy, w szczególności ci zagraniczni, z coraz większą ostrożnością podchodzą do polskiego rynku, postrzeganego jako frontowy. Dlatego musimy dołożyć wszelkich starań, by utrzymać zainteresowanie globalnych graczy naszym parkietem.

Na to wyzwanie, po części, odpowiada Strategia Rozwoju Rynku Kapitałowego. Rozwiązania takie jak ulga na IPO czy usprawnienia na rynku zielonych obligacji mają wspierać innowacyjne przedsiębiorstwa w pozyskiwaniu kapitału na rozwój i uatrakcyjnić ofertę dla

inwestorów. Spora część pracy do wykonania pozostaje jednak po stronie samych spółek.

## **Raportowanie danych ESG jest piątą achillesową polskich spółek**

Jednym z zasadniczych aspektów, na który zwracają dziś uwagę międzynarodowi inwestorzy, jest zrównoważony rozwój i ochrona klimatu. Kwestie takie jak wiarygodna strategia dekarbonizacyjna, a także dbałość o bezpieczeństwo i dobrostan pracowników, coraz częściej królują na szczycie agend spotkań spółek z ich akcjonariuszami. Znacznie wzrosły też oczekiwania inwestorów dotyczące raportowania przez ich spółki portfelowe informacji w zakresie ochrony środowiska, celów społecznych i tych związanych z ładem korporacyjnym (ESG). Informacja o chwalebnych, lecz w skali działalności całej firmy raczej nieistotnych oszczędnościach papieru do drukarek czy instalacji energooszczędnych żarówek już nie wystarcza. Zamiast tego banki i zarządzający funduszami inwestycyjnymi domagają się szczegółowych danych na temat bezpośrednich i pośrednich emisji CO<sub>2</sub>, wykorzystania wody czy kroków podjętych na rzecz zwiększenia efektywności energetycznej w produkcji. Co ważne, niektóre z tych informacji są często wymagane również odnośnie do dostawców czy podwykonawców.

Jednakże raportowanie danych ESG wciąż jest piętą achillesową polskich spółek. Analizy fundacji Frank Bold z 2021 r. dla ponad siedemdziesięciu rodzimych firm wskazują, że 21 proc. z nich raportuje swoje cele klimatyczne i dekarbonizacyjne, choć tylko w przypadku 11 proc. firm cele te są oparte na badaniach naukowych. Ponadto zaledwie 14 proc. polskich spółek raportuje informacje dotyczące emisji gazów cieplarnianych z zakresu trzeciego. A te są coraz częściej wymagane przez globalnych inwestorów, zwłaszcza w kontekście rozważanego przez amerykańskiego regulatora rynku finansowego (Securities and Exchange Commission) obowiązku raportowania tych informacji przez tamtejsze instytucje finansowe. Poważne wyzwanie stanowi też ujawnianie informacji na temat procedur związanych z ochroną praw człowieka. Takie dane przekazuje jedynie 3 proc. badanych przedsiębiorstw. We wspomnianych kategoriach wypadamy znacznie gorzej niż firmy z państw takich jak Czechy, Hiszpania czy Niemcy.

Tymczasem Komisja Europejska we współpracy z Europejską Grupą Doradczą ds. Sprawozdawczości Finansowej (EFRAG) kończy prace nad pakietem dotyczącym sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (Corporate Sustainability Reporting Directive). Nowe regulacje wprowadzają szczegółowe obowiązki raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju, w tym celów środowiskowych, społecznych czy z obszaru ładu korporacyjnego. Przepisy obejmują już nie tylko największe spółki, ale także, w horyzoncie 2027 r., mniejsze, notowane na giełdzie przedsiębiorstwa, w tym polski sektor MŚP.

Spełnienie tych wymogów nie będzie łatwe. Już samo pozyskanie danych na temat poziomów emisji gazów cieplarnianych zakresu 1, 2 i 3 jest skomplikowanym zadaniem, biorąc pod uwagę różnorodność metodologii ich obliczania oraz brak wystarczających danych z cyklu życia produktów. Szczególnie w przypadku większych przedsiębiorstw, zebranie takich informacji może wymagać wykorzystania dodatkowych narzędzi technologicznych i skorzystania z konsultacji ekspertów. Procesu tego nie da się zorganizować z dnia na dzień.

### **Mapa drogowa dla rozwoju zrównoważonych finansów w Polsce**

Stawiam jednak tezę, że warto. Abstrahując od oczywistych argumentów związanych

z ochroną środowiska i budowaniem bardziej zrównoważonej w długim terminie gospodarki, zarządzanie danymi ESG jest jednym z najdynamiczniej rozwijających się obszarów biznesowych. Nowe standardy transparentności wymagają nie tylko zaoferowania profesjonalnych usług i narzędzi do pozyskiwania informacji ESG, ale także rozwoju zaawansowanych technologii służących gromadzeniu, przetwarzaniu i analizowaniu danych, umożliwiających inwestorom i innym interesariuszom ich efektywne wykorzystanie. To z kolei duża szansa rozwojowa dla polskiego sektora finansowego, IT i usług doradczych. Co prawda ciężko dziś oszacować wartość nowych branż, jednak biorąc pod uwagę inne europejskie centra zielonych finansów, takie jak Amsterdam czy Londyn, oceniam, że stawka jest wysoka. Tym bardziej że rozwiązania z zakresu danych ESG chcą oferować już nie tylko izraelskie start-upy, lecz także amerykańscy giganci technologiczni.

Wykorzystanie tej szansy będzie jednak wymagać współdziałania uczestników polskiego rynku kapitałowego i przygotowania mapy drogowej dla dalszych działań. Powinna ona nie tylko identyfikować nasze dzisiejsze przewagi konkurencyjne oraz potencjalne przestrzenie do poprawy, lecz również uwzględnić dalszy rozwój naszej gospodarki w kontekście odnowionej, „zielonej” Unii Rynków Kapitałowych. Wszystko to jest kluczowe dla prawidłowego wdrożenia finansowania sprawiedliwej transformacji w Polsce. Podobny proces z sukcesem został wdrożony m.in. w Wielkiej Brytanii, co uplasowało Londyn w czołówce centrów zielonych finansów na świecie. Mapy drogowe przygotowały także Niemcy i Litwa, a bank centralny na Węgrzech podejmuje wiele inicjatyw w tym zakresie.

Prace nad mapą drogową dla rozwoju zrównoważonych finansów w Polsce rozpoczęliśmy też w Ministerstwie Finansów. Powodzenie projektu zależy od zaangażowania i współpracy z uczestnikami polskiego rynku kapitałowego i organizacjami społecznymi, a także przedstawicielami administracji publicznej oraz polskich i zagranicznych instytucji rozwojowych. Dlatego jednym z najważniejszych etapów prac nad mapą drogową będzie powołanie polskiej Platformy Zrównoważonych Finansów jako forum dyskusji i wymiany idei wśród wszystkich interesariuszy. Bez wątplenia obszar danych niefinansowych powinien być jednym z priorytetów w pracach Platformy. ■

# Nowe prawo holdingowe już obowiązuje - dylematy dla spółek. Czy je przyjmować?

W nowej regulacji prawa grup spółek (prawa holdingowego) chodzi o wyważanie dwóch sprzecznych możliwości regulacyjnych tego prawa, a mianowicie stworzenia z jednej strony mechanizmów zapewniających sprawne zarządzanie grupą spółek przez spółkę dominującą oraz z drugiej strony wprowadzenia instytucji chroniących tzw. słabsze podmioty związane z funkcjonowaniem grupy spółek, takie jak: spółki zależne, wspólnicy (akcjonariusze) mniejszościowi tych spółek oraz ich wierzyciele



**Prof. zw. dr  
hab. Andrzej  
Szumański**

profesor  
Uniwersytetu  
Jagiellońskiego,  
kierownik  
Katedry Prawa  
Gospodarczego  
Prywatnego UJ, były  
przewodniczący  
Zespołu ds. Prawa  
Koncernowego  
przy Ministerstwie  
Aktywów  
Państwowych

**Z** dniem 13 października 2022 r. wchodzi w życie nowa regulacja prawa grup spółek (prawa holdingowego), zawarta w ustawie z 9 lutego 2022 r. nowelizującej kodeks spółek handlowych (Dz. U. z 2022 r., poz. 807). Stanowią ją przepisy art. 21(1) – art. 21(16) KSH, zamieszczone w nowym dziale IV pt. „Grupa spółek”, w ramach tytułu I KSH pt. „Przepisy ogólne”.

W „Polskim Kompasie 2021” pisałem o projekcie rządowym tej regulacji (z 17 sierpnia 2021 r.), która to, w obecnie obowiązującej ustawie, nie uległa zmianie co do koncepcji oraz głównych rozwiązań prawnych. Chodzi tu o wyważanie dwóch sprzecznych możliwości regulacyjnych tego prawa, a mianowicie stworzenia z jednej strony mechanizmów zapewniających sprawne zarządzanie grupą spółek przez spółkę dominującą oraz z drugiej strony wprowadzenia instytucji chroniących tzw. słabsze podmioty związane z funkcjonowaniem grupy spółek, takie jak: spółki zależne, wspólnicy (akcjonariusze) mniejszościowi tych spółek oraz ich wierzyciele. Skutkiem wspomnianej koncepcji było wprowadzenie nowej kategorii prawnej:

„interesu grupy spółek”, na który mogą się powoływać zarządcy oraz nadzorcy zarówno spółki dominującej, jak i spółki zależnej w celu wyłączenia ich odpowiedzialności cywilnej, a nawet karnej czy karno-skarbowej w razie działania na szkodę ich spółki (widzianego wprawdzie z perspektywy krótkoterminowej).

Kolejną dyrektywą przy tworzeniu nowego prawa grup spółek była zasada znana z medycyny: *primum non nocere* (po pierwsze: nie szkodzić). Przepisy art. 21(1) – 21(16) KSH nie obowiązują bowiem z mocy prawa (*ex lege*), ale z mocy woli spółek uczestniczących w grupie spółek (*ex contractu*). Potrzebne jest spełnienie dwóch wymogów. Po pierwsze, zgromadzenie wspólników (walne zgromadzenie) spółki zależnej musi podjąć uchwałę o uczestnictwie w danej grupie spółek ze wskazaniem spółki dominującej. Po drugie, konieczne jest ujawnienie uczestnictwa w grupie spółek w rejestrze przedsiębiorców (Krajowym Rejestrze Sądowym). W przypadku spółek dominujących posiadających siedzibę za granicą wystarczy, że zgłoszenia do rejestru dokona spółka zależna prawa polskiego. Brak spełnienia tych wymogów spowoduje, że wspomniane przepisy nie będą po prostu działać w odniesieniu do spółek, które są



Ustawa nie nakłada na spółki żadnych terminów w kwestii deklarowania się, czy zamierzają się poddać przepisom prawa holdingowego. Stąd stosowne decyzje mogą zapaść nawet za kilka lat, kiedy poznamy już praktykę funkcjonowania tych przepisów

powiązane stosunkiem dominacji i zależności, w tym m.in. przepisy wyłączające odpowiedzialność zarządców czy nadzorców takich spółek.

Wobec powyższego przed spółkami, które uczestniczą obecnie w grupach spółek z racji wspomnianych wyżej powiązań, powstaje dylemat, czy poddać się regulacji z art. 21(1) – art. 21(16) KSH, czy też nie. Kluczowa dla prawa holdingowego instytucja wiążących poleceń spółki dominującej względem spółek zależnych może się okazać korzystna nie tylko dla spółki dominującej, ale także i przede wszystkim dla spółek zależnych, które mają nie tylko prawo, lecz nawet obowiązek odmowy wykonania wiążącego polecenia, w sytuacji gdy wystąpią tzw. przesłanki negatywne tych poleceń. Regulacja wiążących poleceń „cywilizuje” dotychczas wydawane nieformalne polecenia spółki dominującej względem spółki zależnej. Nie wyklucza jednak stosowania nadal tych ostatnich w praktyce, lecz w sprawach konfliktowych ścieżka „formalna” jest w sposób rozsądny rozłożyć ryzyko gospodarcze pewnych decyzji z zakresu prowadzenia spraw spółki, a nadto – co najważniejsze – wyłączyć odpowiedzialność zarządców czy nadzorców spółki z grupy.

Z kolei inne instytucje prawne, np. odpowiedzialność spółki dominującej wobec wspólników (akcjonariuszy) spółki zależnej za zmniejszenie wartości ich udziałów (akcji), z racji wykonania wiążącego polecenia spółki dominującej (tzw. odpowiedzialność za szkodę pośrednią), będzie kategorią

czysto teoretyczną dla spółki dominującej, która posiada w grupie tylko jednoosobowe spółki zależne. Zachętą dla spółki dominującej mogą być bardziej liberalne przepisy o przymusowym wykupie akcji wspólników mniejszościowych spółki zależnej (squeeze out), rozciągnięte także na spółki z o.o., które pozwolą łatwiej przekształcić wieloosobowe spółki zależne w spółki jednoosobowe. Również drobnym wspólnikom (akcjonariuszom) łatwiej będzie wyjść ze spółki zależnej przez liberalne przepisy o przymusowym odkupie ich udziałów (akcji) w tej spółce (sell-out), czyli innymi słowami pozwolić im skuteczniej „zagłosować nogami”.

Ustawa nie nakłada na spółki żadnych terminów w kwestii deklarowania się, czy zamierzają się poddać przepisom prawa holdingowego. Stąd stosowne decyzje mogą zapaść nawet za kilka lat, kiedy poznamy już praktykę funkcjonowania tych przepisów. Należy tylko przypomnieć, że omawiane przepisy odnoszą się do tzw. holdingów faktycznych, nie wykluczając możliwości tworzenia tzw. holdingów umownych, gdy spółka dominująca zawrze umowę o zarządzanie spółką zależną, a ta ostatnia umowę o odprowadzanie zysku do spółki dominującej. Przy skonstruowaniu przepisów prawa holdingowego przyjęto tzw. system opt-in (tj. spółki muszą się wyraźnie zgodzić na tę regulację), w przeciwieństwie do systemu opt-out, który by powodował, że przepisy art. 21(1) – art. 21(16) KSH działałyby z mocy prawa, zaś spółki pozostające w stosunkach dominacji i zależności musiałyby wyraźnie wyłączyć ich stosowanie. ■

# Spółki krajowe

## Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2021 r.)

GŁÓWNY RYNEK GPW			
Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
1	PKOBP	1 250 000 000	56 162,50
2	PGNIG	5 778 314 857	36 403,38
3	DINOPL	98 040 000	36 010,09
4	SANPL	102 189 314	35 612,98
5	INGBSK	130 100 000	34 736,70
6	PEKAO	262 470 034	32 021,34
7	LPP	1 852 423	31 861,68
8	PKNORLEN	427 709 061	31 795,89
9	PZU	863 523 000	30 525,54
10	KGHM	200 000 000	27 880,00
11	CYFRPLSAT	639 546 016	22 205,04
12	CDPROJEKT	100 738 800	19 432,51
13	MBANK	42 384 884	18 361,13
14	PGE	1 869 760 829	15 074,01
15	BNPPPL	147 518 782	13 453,71
16	LOTOS	184 873 362	11 277,28
17	ORANGEPL	1 312 357 479	11 089,42
18	MILLENNIUM	1 213 116 777	9 941,49
19	HANDLOWY	130 659 600	7 708,92
20	ASSECOPOL	83 000 303	7 175,38
21	ALIOR	130 553 991	7 141,30
22	INTERCARS	14 168 100	6 701,51
23	KRUK	19 012 898	6 217,22
24	KETY	9 650 152	5 886,59
25	BUDIMEX	25 530 098	5 795,33
26	CCC	54 868 000	5 788,57
27	ZYWIEC	10 271 337	5 197,30
28	GRUPRACUJ	68 104 250	4 937,56
29	TAURONPE	1 752 549 394	4 651,27
30	WIRTUALNA	29 246 202	4 123,71
31	JSW	117 411 596	4 094,14
32	ENEA	441 442 578	3 756,68
33	NEUCA	4 431 987	3 722,87
34	STSHOLDING	156 389 998	3 675,95
35	GTC	485 555 122	3 394,03
36	GRUPAAZOTY	99 195 484	3 352,81
37	PEP	45 443 547	3 344,65
38	ENERGA	414 067 114	3 167,61
39	DOMDEV	25 398 422	3 047,81
40	LIVECHAT	25 750 000	3 007,60
41	PLAYWAY	6 600 000	2 758,80
42	ASSECOSSEE	51 894 251	2 677,74
43	TSGAMES	7 301 783	2 548,32
44	NETIA	335 578 344	2 328,91
45	CIECH	52 699 909	2 213,40
46	XTB	117 383 635	1 969,70
47	SHOPER	28 515 000	1 967,54
48	FAMUR	574 763 212	1 925,46
49	BENEFIT	2 933 542	1 865,73
50	AUTOPARTN	130 620 000	1 854,80
51	PCCROKITA	19 853 300	1 818,56
52	ATAL	38 714 610	1 784,74
53	GPW	41 972 000	1 738,48
54	CLNPHARMA	51 000 000	1 690,65

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
55	MLPGROUP	21 373 639	1 684,24
56	ECHO	412 690 582	1 677,59
57	EUROCASH	139 163 286	1 508,53
58	PULAWY	19 115 000	1 506,26
59	SELVITA	18 355 474	1 505,15
60	STALPROD	5 580 267	1 470,40
61	PCFGROUP	29 950 226	1 465,17
62	COMARCH	8 133 349	1 464,00
63	ASSECOSBS	33 418 193	1 450,35
64	POLICE	124 175 768	1 396,98
65	MOBRUK	3 512 885	1 352,46
66	DEVELIA	447 558 311	1 329,25
67	11BIT	2 366 921	1 311,27
68	RYVU	18 355 474	1 119,68
69	DATAWALK	4 886 048	1 104,25
70	MCI	51 432 385	1 090,37
71	BOGDANKA	34 013 590	1 088,43
72	MENNICA	51 138 096	1 073,90
73	CPGROUP	108 333 998	1 066,01
74	MERCATOR	10 647 166	1 032,78
75	DEBICA	13 802 750	1 021,40
76	FORTE	23 930 769	1 000,31
77	MABION	16 161 326	987,46
78	SNIEZKA	12 617 778	964,00
79	NEWAG	45 000 001	936,00
80	POLIMEXMS	236 618 802	922,81
81	VERCOM	18 470 700	904,88
82	ONDE	55 030 000	902,49
83	BORYSZEW	240 000 000	888,00
84	OPONEO.PL	13 936 000	886,33
85	VRG	234 455 840	883,90
86	ALUMETAL	15 582 689	881,98
87	AMICA	7 775 273	878,61
88	ABPL	16 187 644	874,13
89	ZEPAK	50 823 547	869,08
90	STALEXP	247 262 023	862,94
91	BOS	92 947 671	845,82
92	PBKM	9 338 627	842,34
93	TIM	22 199 200	831,36
94	CFI	2 750 874 900	784,00
95	CAPTORTX	4 127 972	742,21
96	WAWEL	1 499 755	733,38
97	R22	14 180 000	723,18
98	FERRO	21 242 655	707,38
99	COGNOR	171 420 663	659,97
100	ERBUD	12 399 359	657,17
101	APATOR	32 806 328	652,85
102	PKPCARGO	44 786 917	627,91
103	AMBRA	25 206 644	625,12
104	PHN	51 217 313	624,85
105	TOYA	75 042 226	600,34
106	PEKABEX	24 826 512	595,84
107	MLSYSTEM	6 484 243	583,58
108	RAWLPLUG	32 560 000	582,82

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
109	BEST	23 014 829	575,37
110	ARCTIC	69 287 783	575,09
111	CAVATINA	24 898 198	552,24
112	SELENAFM	22 834 000	548,02
113	ENTER	17 543 750	546,49
114	WIELTON	60 375 000	543,38
115	CREEPYJAR	679 436	540,15
116	ANSWEAR	17 344 905	539,43
117	ARCHICOM	25 670 343	533,94
118	MANGATA	6 676 854	527,47
119	OAT	13 951 571	521,79
120	PGSSOFT	28 260 876	505,87
121	ENELMED	28 280 279	500,56
122	VIGOSYS	729 000	488,43
123	VOXEL	10 502 600	477,87
124	TARCZYNSKI	11 346 936	476,57
125	EMCINSMED	41 446 646	451,77
126	SANOK	26 881 922	443,55
127	LENTEX	46 415 440	440,95
128	PCCEXOL	173 475 735	429,18
129	ORZBIALY	16 650 649	421,26
130	RONSON	164 010 813	416,59
131	KOGENERA	14 900 000	415,71
132	NOVITA	2 500 000	410,00
133	GLCOSMED	87 338 652	400,45
134	LOKUM	18 000 000	378,00
135	GETBACK	100 000 000	376,00
136	ATMGRUPA	84 300 000	375,14
137	UNIBEP	35 070 634	361,23
138	MIRBUD	91 744 200	360,55
139	BIOTON	85 864 200	359,34
140	DECORA	10 547 063	358,60
141	RAINBOW	14 552 000	349,25
142	ULMA	5 255 632	346,87
143	MFO	6 607 490	346,23
144	AGORA	46 580 831	341,90
145	GETINOBLE	1 044 553 267	339,48
146	KREC	17 365 800	335,16
147	MARVIPOL	41 652 852	329,06
148	UNIMOT	8 197 818	327,09
149	POLTREG	4 663 448	320,85
150	INPRO	40 040 000	312,31
151	KINOPOL	19 821 404	312,19
152	BUMECH	14 481 608	311,35
153	COMP	5 918 188	307,75
154	ACAUTOGAZ	10 073 683	302,21
155	TORPOL	22 970 000	295,85
156	ACTION	20 037 000	295,55
157	BIOMEDLUB	65 260 410	289,76
158	CIGAMES	182 943 015	288,68
159	ZPUE	1 400 001	287,00
160	INSTALKRK	7 285 500	273,21
161	BOOMBIT	13 420 000	271,76
162	WITTCHEN	18 253 990	267,42

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
163	DEKPOL	8 362 549	265,93
164	GRODNO	15 381 861	259,95
165	MERCOR	15 658 535	259,93
166	KREDYTIN	12 897 364	257,95
167	SYNEKTIK	8 529 129	246,49
168	QUERCUS	58 834 238	241,22
169	GETIN	189 767 342	241,00
170	FERRUM	57 911 485	240,33
171	KRVITAMIN	12 251 813	213,18
172	ROPCZYCE	6 259 634	207,82
173	SKARBIEC	6 821 677	205,33
174	AIGAMES	59 999 388	204,60
175	OEX	7 568 932	202,09
176	SYGNITY	22 759 947	201,65
177	VOTUM	12 000 000	200,40
178	IMMOBILE	75 362 932	197,45
179	CELTIC	26 371 131	188,55
180	RAFAKO	127 431 998	180,95
181	STALPROFI	17 500 000	177,63
182	PURE	2 254 000	175,36
183	POZBUD	44 836 769	173,07
184	CDRL	6 054 544	171,95
185	IFIRMA	6 400 000	170,88
186	SECOGROUP	10 298 554	169,93
187	APLISENS	11 869 173	166,17
188	TRAKCJA	86 450 976	166,16
189	CNT	7 400 000	164,28
190	LUBAWA	150 270 000	162,89
191	DADELO	11 467 500	158,02
192	ATENDE	36 343 344	157,73
193	BOWIM	19 514 647	157,68
194	PANOVA	10 000 000	149,50
195	AILLERON	12 355 504	148,27
196	WASKO	91 187 500	145,90
197	MOSTALZAB	74 565 269	145,03
198	BIGCHEESE	4 000 000	143,92
199	SONEL	14 000 000	143,50
200	EUROTEL	3 748 255	137,94
201	ESOTIQ	2 233 500	133,12
202	MOSTALWAR	20 000 000	129,20
203	MEDINICE	6 191 775	126,31
204	ULTGAMES	5 230 000	126,04
205	GOBARTO	27 800 229	125,10
206	ODLEWNIE	20 109 621	123,88
207	SESCOM	2 100 000	121,80
208	RADPOL	38 260 605	118,23
209	INTROL	25 704 018	115,93
210	MDIENERGIA	46 108 506	114,35
211	ARTIFEX	11 897 000	113,02
212	PLASTBOX	41 941 035	112,82
213	LENA	24 875 050	110,94
214	SUWARY	4 615 070	110,76
215	INTERFERI	14 564 200	109,23
216	PEPEES	95 000 000	108,78

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
217	KOMPAP	4 680 496	107,65
218	PGFGROUP	81 988 200	106,58
219	OTLOG	11 998 780	105,11
220	OPTEAM	7 871 500	98,39
221	KPPD	1 622 400	98,16
222	TERMOREX	113 500 000	97,61
223	GIGROUP	65 753 888	97,32
224	I2DEV	9 700 000	97,00
225	IPOPEMA	29 937 836	97,00
226	CORMAY	84 205 008	96,84
227	MASTERPHA	21 500 000	96,75
228	INVISTA	14 461 991	95,45
229	ZAMET	105 920 000	95,12
230	MEDICALG	4 976 385	94,25
231	DELKO	5 980 000	93,53
232	LIBET	50 000 000	93,00
233	XTPL	2 029 222	92,94
234	IMS	31 099 086	92,68
235	IZOSTAL	32 744 000	89,72
236	OTMUCHOW	25 496 500	89,24
237	KGL	7 129 259	89,12
238	HYDROTOR	2 398 300	88,50
239	APSENERGY	28 185 494	88,22
240	PHARMENA	11 137 758	88,10
241	TRANSPOL	22 847 711	87,74
242	RANKPROGR	37 183 550	86,27
243	PAMAPOL	34 750 050	86,18
244	BERLING	17 550 200	86,00
245	HELIO	5 000 000	86,00
246	KCI	68 582 150	84,70
247	REINO	49 978 050	84,46
248	VENTUREIN	29 840 000	83,25
249	POLWAX	30 900 000	83,12
250	FEERUM	9 537 916	82,98
251	VINDEXUS	11 680 000	80,83
252	MONNARI	30 563 089	79,46
253	ZUE	23 030 083	78,07
254	RELPOL	9 609 193	75,14
255	PROJPRZEM	5 982 716	74,19
256	BIOPLANET	2 800 000	73,92
257	RAFAMET	4 318 701	72,99
258	SUNEX	20 291 535	72,24
259	PROCHEM	2 935 000	71,61
260	NTTSYSTEM	13 850 000	71,47
261	IZOBLOK	1 267 000	69,94
262	WIKANA	19 755 064	69,14
263	MEDIACAP	18 819 539	65,68
264	SWISSMED	6 118 223	65,46
265	ELZAB	16 137 050	64,06
266	MAKARONPL	9 250 071	63,83
267	HMINWEST	2 336 312	60,51
268	LABOPRINT	3 812 000	60,23
269	ALTUS	40 920 000	60,15
270	NANOGROUP	16 747 883	60,12

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
271	HOLLYWOOD	60 164 241	59,26
272	SIMPLE	4 812 160	59,19
273	ATLANTAPL	6 091 904	57,87
274	SEKO	6 650 000	57,52
275	K2HOLDING	2 317 655	56,55
276	ELEKTROTI	9 983 009	55,51
277	WOJAS	12 676 658	54,89
278	PROTEKTOR	19 021 600	54,88
279	HERKULES	34 119 105	54,59
280	BRAND24	2 196 238	53,81
281	BBIDEV	10 189 165	51,56
282	3RGAMES	73 637 880	51,55
283	GAMEOPS	5 420 700	51,50
284	MIRACULUM	37 500 000	50,25
285	HARPER	6 367 000	49,66
286	INC	12 043 099	48,77
287	MOSTALPLC	2 000 000	47,60
288	QUANTUM	1 314 870	46,02
289	REMAK	3 000 000	45,60
290	YOLO	8 879 194	45,28
291	VISTAL	16 478 347	45,15
292	IDMSA	44 392 388	44,17
293	EDINVEST	12 386 687	43,85
294	O8OCTAVA	42 786 848	43,64
295	PMPG	10 381 702	42,77
296	AIRWAY	58 418 444	42,65
297	LSISOFT	3 260 762	42,23
298	ERG	876 018	42,05
299	MANYDEV	21 000 000	42,00
300	MWTRADE	8 384 440	41,75
301	SKOTAN	27 000 000	41,72
302	FASING	3 107 249	41,64
303	ENAP	19 676 722	40,93
304	TALEX	3 000 092	40,50
305	GAMFACTOR	5 627 700	39,23
306	STARHEDGE	88 000 000	39,16
307	TESGAS	11 350 000	37,74
308	INTERSPPL	34 130 700	37,54
309	CZTOREBKA	75 026 066	37,51
310	O6MAGNA	13 921 975	37,45
311	VIVID	32 285 770	36,81
312	NOVAVISGR	35 015 285	36,77
313	DROZAPOL	6 118 550	36,10
314	ALTA	15 269 845	33,90
315	MEGARON	2 700 000	33,48
316	EFEKT	4 995 450	32,97
317	ADIUVO	13 174 346	32,54
318	4FUNMEDIA	4 238 962	32,47
319	PATENTUS	29 500 000	32,45
320	CCENERGY	34 280 000	31,88
321	GROCLIN	12 577 873	30,94
322	MAXCOM	2 700 000	30,65
323	KOMPUTRON	9 793 974	30,36
324	EKOEXPORT	13 149 562	30,11



Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
325	ARTERIA	4 269 520	28,82
326	ZREMB	13 000 000	28,73
327	CAPITAL	13 656 295	27,86
328	PBG	818 420 313	27,01
329	ASMGROUP	57 019 642	25,66
330	SANWIL	16 003 790	25,45
331	BAHOLDING	41 551 852	25,26
332	NEXITY	10 000 000	24,30
333	TRITON	6 364 523	23,87
334	ATREM	9 230 079	23,08
335	BRASTER	25 293 436	22,66
336	ENERGOINS	18 000 000	22,05
337	COMPERIA	3 539 547	21,95
338	BEDZIN	3 149 200	21,57
339	DIGITREE	2 485 775	20,63
340	EUCO	5 600 000	20,16
341	ELKOP	46 047 200	20,08
342	PROCAD	9 019 000	18,94
343	TOWERINVT	1 560 750	18,73
344	JWWINVEST	11 000 000	17,77
345	MEXPOLSKA	7 665 436	17,63
346	SKYLINE	23 321 000	17,26
347	IMPERIO	7 831 487	17,23
348	PRIMETECH	15 609 833	17,17
349	STAPORKOW	6 503 790	16,52
350	TBULL	1 188 305	16,26
351	MOJ	9 827 114	16,21
352	MUZA	3 069 156	15,65
353	URSUS	64 600 000	14,89
354	SOLAR	3 000 000	14,79
355	SFINKS	32 199 512	14,43
356	PRAGMAINK	3 680 000	13,91
357	REDAN	35 709 244	13,68
358	LARQ	9 883 398	13,64
359	BETACOM	2 020 000	12,93
360	UNIMA	2 735 500	12,34
361	PUNKPIRAT	28 543 000	11,53
362	SOHODEV	27 530 111	11,29
363	IZOLACJA	3 800 000	10,94
364	SATIS	11 635 281	8,84
365	DGA	1 130 279	8,82
366	INTERBUD	7 016 000	8,77
367	WINVEST	21 912 764	7,06
368	IBSM	386 774	6,96
369	KRAKCHEM	9 000 000	5,22
370	OPENFIN	12 392 777	4,90
371	PRIMAMODA	3 200 000	4,16
372	INDYGO	16 529 188	4,13
373	TXM	38 890 000	3,89
374	REGNON	4 772 040	3,79
375	FMG	196 292	2,98
376	PBSFINANSE	10 452 000	2,97
377	KBDOM	9 926 850	2,68
378	LARK	15 964 750	2,39

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
379	PCGUARD	1 615 189	1,89
380	AMPLI	3 282 000	1,81
381	ITMTRADE	5 978 260	1,46
382	DREWEX	1 852 500	1,02
383	FASTFIN	1 250 000	0,92

ŹRÓDŁO: GPW

# Spółki zagraniczne

Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2021 r.)

GŁÓWNY RYNEK GPW			
Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of outstanding shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN mil.)
1	SANTANDER	17 340 641 302	233 751,84
2	UNICREDIT	2 226 129 520	139 489,28
3	CEZ	537 989 759	81 344,05
4	ALLEGRO	1 023 255 814	39 763,72
5	PEPCO	575 000 000	26 746,13
6	MOL	819 425 403	25 811,90
7	KRKA	32 793 448	18 036,40
8	IIAAV	123 293 795	12 810,23
9	AMREST	219 554 183	6 086,04
10	KERNEL	84 031 230	4 932,63
11	EUROHOLD	260 500 000	3 751,20
12	ORCOGROUP	1 314 507 629	3 444,01
13	HUUUGE-S144	84 246 695	2 114,59
14	PROVIDENT	234 244 437	1 639,71
15	SOPHARMA	134 797 899	1 415,38
16	ASBIS	55 500 000	1 204,35
17	TATRY	6 707 198	1 200,59
18	IMCOMPANY	33 178 000	1 071,65
19	ASTARTA	25 000 000	1 060,00
20	SERINUS	1 140 660 729	728,77
21	MBWS	111 949 471	669,46
22	AUGA	227 416 252	550,35
23	CITYSERV	31 610 000	455,18
24	IFCAPITAL	105 111 804	435,16
25	PHOTON	60 000 000	429,00
26	OVOSTAR	6 000 000	408,00

Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of outstanding shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN mil.)
27	INTERAOLT	20 000 000	345,20
28	SILVANO	36 000 000	306,72
29	WARIMPEX	54 000 000	253,80
30	RESBUD	236 620 263	231,89
31	GREENX	231 355 089	155,01
32	AGROTON	21 670 000	147,36
33	NOVATURAS	7 807 000	142,09
34	COALENERG	45 011 120	126,03
35	SILVAIR-REGS	15 585 606	103,96
36	ATLASEST	50 322 014	99,13
37	MILKILAND	31 250 000	68,75
38	KSGAGRO	15 020 000	59,03
39	IFSA	81 000 000	40,50
40	REINHOLD	143 524 724	27,99
41	ATLANTIS	11 250 000	27,45
42	ESTAR	16 606 109	24,91
43	PLAZACNTR	6 855 603	19,07
44	KDMSHIPNG	9 296 000	13,01
45	FON	52 500 000	12,23
46	SLEEPZAG	18 665 331	12,13
47	SADOVAYA	43 085 693	5,17

ŹRÓDŁO: GPW



# Niekorzystne wiatry dla sektora bankowego

Pierwszych siedem miesięcy 2022 r. to był zły okres dla indeksu WIG-Banki. Przecena o 38 proc. wynikała z wielu czynników



**Piotr Rosik**

publicysta  
ekonomiczny,  
współpracownik  
„Gazety Bankowej”

**R**ok 2021 był kapitalny dla sektora bankowego, co przełożyło się na zachowanie indeksu WIG-Banki. Sektor sownie zarobił, a wskaźnik grupujący banki notowane na GPW urosł o 81,3 proc. Tylko dwa razy w swojej historii WIG-Banki miał lepszy rok, ale to zamierzchłe czasy, gdy giełda była zupełnie inna, a banki o wiele mniejsze i szybciej rosnące (chodzi o lata 1993 i 1996, gdy WIG-Banki urosł odpowiednio o 1095 proc. oraz 89 proc.).

Wynik finansowy netto sektora bankowego w 2021 r. wyniósł 8,9 mld zł, wobec - 0,3 mld zł w 2020 r. Suma bilansowa banków ogółem pod koniec 2021 r. była wyższa niż rok wcześniej o 9,3 proc. i wyniosła 2 556,7 mld zł. Wartość kredytów sektora niefinansowego zwiększyła się o 4,6 proc., do 1 186,4 mld zł, a wartość depozytów sektora niefinansowego wzrosła o 7,9 proc., do 1 537,0 mld zł.

Wskaźnik C/Z (cena do zysku) dla WIG-Banki urosł w ciągu 2021 r. z okolic 12 do 19, i to już było całkiem drogo, choć do szczytu historycznego z 2010 r. (około 48) jeszcze wiele brakowało. Wskaźnik C/WK (cena do wartości księgowej) pod koniec grudnia wynosił ok. 0,80 (czyli 1 zł aktywów netto można kupić za 0,80 zł) i podpowiadał, że akcje banków wciąż są w miarę tanie.

Jednak to, co się stało w roku 2022, zaskoczyło wielu. W ciągu pierwszych sied-

miu miesięcy 2022 r. wskaźnik WIG-Banki spadł o niemal 40 proc. To było bardzo bolesne dla akcjonariuszy giełdowych banków, ale miało swoje uzasadnienie w fundamentach, czyli w sytuacji makroekonomicznej i biznesowej.

## Wiatr w oczy

Na początku 2022 r. wydawało się, że ten istny raj dla banków, do którego trafiły w 2021 r., nadal będzie istniał. W październiku 2021 r. zaczął się cykl podwyżek stóp procentowych i sektor miał nadzieję na jego korzystny wpływ na marże. Jednak już po pierwszym kwartale 2022 r. było wiadomo, że ten sen przysł jak mydlana bańka.

Po pierwsze, stopy co prawda szły w górę, jednak skala podwyżek była większa, niż się spodziewano, gdyż wzmogła się presja inflacyjna pod wpływem wybuchu wojny w Ukrainie. Zwyżka cen energii i surowców wywołała lęk o tempo wzrostu PKB. Wysokie tempo podwyższania kosztu pieniądza sprawiło, że popyt na kredyty zaczął topnieć, bo wysokie stopy zaczęły zniechęcać potencjalnych kredytobiorców. Poza tym doszło do obniżenia wyceny portfeli obligacji, czyli idąc dalej - do osłabienia bazy kapitałowej.

Swoje trzy grosze do tej pogarszającej się sytuacji makroekonomicznej dorzucił rząd. Trudno stwierdzić, czy w takiej sytuacji decyzja ustawodawcy w postaci uchwalenia tzw. wakacji kredytowych - mających na celu ulgę dla posiadaczy kredytów hipotecznych - pomogła bankom,



W ciągu pierwszych siedmiu miesięcy 2022 r. wskaźnik WIG-Banki spadł o niemal 40 proc. To było bardzo bolesne dla akcjonariuszy giełdowych banków, ale miało swoje uzasadnienie w sytuacji makroekonomicznej i biznesowej

bo przecież to rozwiązanie znacznie obciążało wyniki sektora. Skutkiem wakacji kredytowych będzie spadek wskaźników kapitałowych wielu banków poniżej minimalnych regulacyjnych wymogów. Tak więc nadwyżki kapitałowe banki muszą przeznaczać w tym roku głównie na finansowanie wakacji kredytowych, co z pewnością nie zachęca inwestorów do kupowania ich akcji.

I jakby tego było mało, banki mają obowiązek zasilić Fundusz Wsparcia Kredytobiorców, do którego zgłasza się coraz więcej klientów. Pojawiła się również presja polityczna pod postacią wystąpień publicznych najważniejszych przedstawicieli władzy wykonawczej, naciskająca na banki w zakresie podwyższenia oprocentowania depozytów, a jeśli banki tej presji się nie poddadzą, to pojawi się podatek od nadzwyczajnych zysków.

Pamiętajmy, że niektóre banki wciąż mają nierozwiązany problem portfela kredytów hipotecznych denominowanych w CHF. Sądy praktykują silnie prokonsumenckie orzecznictwo, stawiając na pierwszym miejscu interes tzw. frankowiczów. Niektóre banki, jak Bank Millennium, idą drogą polubownego rozwiązywania sporów z jak największą grupą frankowiczów, bo to się w dłuższym horyzoncie opłaca (ale z drugiej strony – to nastawienie jest kapitałochłonne). „Główne źródło ryzyka dla krajowego sektora bankowego wciąż związane jest z portfelem walutowych kredytów mieszkaniowych. Odporność banków na to

ryzyko jednak stopniowo wzrasta wraz z tworzeniem przez część z nich znacznych rezerw i rozpoczęciem procesu dobrowolnych ugód z kredytobiorcami” – czytamy w „Raporcie o stabilności systemu finansowego” NBP (czerwiec 2022).

### **Sytuacja ciężka, ale stabilna**

Oficjalne dane Komisji Nadzoru Finansowego obejmujące okres styczeń–maj 2022 nie były jednak dla sektora takie złe. Wynik finansowy netto wyniósł 12,9 mld zł i był wyższy o 7,1 mld zł (121,8 proc. r/r) od wyniku osiągniętego na koniec maja 2021 r. „W pierwszym kwartale 2022 r. poziom ekspozycji na ryzyko był stabilny. Spadek wartości funduszy własnych wynikał ze zmiany wyceny efektywnej części zabezpieczenia przepływów pieniężnych, przeceną obligacji wycenianych w wartości godziwej przez inne całkowite dochody oraz utworzeniem rezerw na ryzyko prawne na portfel walutowych kredytów mieszkaniowych. Sytuacja kapitałowa sektora pozostaje stabilna” – stwierdziła KNF.

Co dalej z wynikami banków? W połowie 2022 r. analitycy generalnie spodziewali się dalszego wzrostu przychodów banków, a to dzięki rosnącemu wynikowi odsetkowemu. Co ciekawe, byli ostrożni w zakresie wzrostu wartości aktywów, gdyż uznawali za wielce prawdopodobne schłodzenie popytu na kredyty wśród klientów detalicznych. Spodziewali się spadku wyniku z tytułu prowizji i opłat pod wpływem presji klienckiej. Poza tym spodziewali się stałego wzrostu kosztów



W połowie 2022 r. analitycy generalnie spodziewali się dalszego wzrostu przychodów banków, a to dzięki rosnącemu wynikowi odsetkowemu. Co ciekawe, byli ostrożni w zakresie wzrostu wartości aktywów, gdyż uznawali za wielce prawdopodobne schłodzenie popytu na kredyty wśród klientów detalicznych

---

działalności, np. z uwagi na konieczność pokrywania kosztów udziału w Systemie Ochrony Instytucjonalnej oraz z uwagi choćby na presję płacową w sektorze i rosnące koszty reklamy oraz marketingu.

„Począwszy od pierwszego kwartału 2022 r. pogorszyły się perspektywy ryzyka kredytowego – głównie w rezultacie wzrostu stóp procentowych oraz negatywnego wpływu wojny w Ukrainie na koniunkturę gospodarczą i sytuację podmiotów sektora realnego. Ryzyko związane z bezpośrednimi ekspozycjami banków na podmioty ukraińskie, rosyjskie i białoruskie jest niewielkie. [...] Istotny może być natomiast pośredni wpływ negatywnych skutków wojny w Ukrainie na sytuację kredytobiorców – przez spowolnienie wzrostu gospodarczego, pogłębienie problemów z wysokimi cenami surowców, materiałów i zaburzeniami dostaw oraz problemy z dostępnością

pracowników” – ostrzegają specjaliści NBP w cytowanym już raporcie. „Skala podwyżki stóp procentowych, jaka dokonała się od października 2021 do kwietnia 2022 r., przekroczyła minimalne poziomy buforów na wzrost stóp procentowych wymaganych w przeszłości przez banki przy udzieleniu większości kredytów mieszkaniowych, co nie musi jednak oznaczać zagrożenia dla terminowej obsługi tych kredytów” – dodają.

To oznacza, że ponownie nadszedł, w gruncie rzeczy niedługo po pandemii, bardzo trudny okres dla banków. Trudny, ale nie morderczy. Sektor da sobie radę, choć łatwo mieć nie będzie. Łatwo już było. W związku z tym wskaźnik WIG-Banki z pewnością jeszcze przez miesiące, czy nawet kwartały, może się cechować dużą zmiennością, zanim zacznie dyskutować spokojniejsze dla sektora czasy, które nadejdą. ■

# Antykryzysowe działania państwa a stabilność sektora finansowego

Wakacje kredytowe pozwolą na utrzymanie kosztów ryzyka na niskim poziomie, a jakości aktywów sektora bankowego – na wysokim, co ma niebagatelne znaczenie z punktu widzenia przyszłej zdolności sektora do finansowania gospodarki

**O**kres od początku 2020 r. to dla Polski czas wielkiej próby z uwagi na turbulentne otoczenie – w tak krótkim czasie polska gospodarka została dotknięta przez pandemię COVID-19 i całą kaskadę jej skutków oraz – w 2022 r. – wojnę w Ukrainie. Z makroekonomicznego punktu widzenia oznacza to radykalne skrócenie cyklu koniunkturalnego – wszystko w gospodarce dzieje się bowiem nadzwyczaj szybko, co stanowi wyzwanie dla obserwatorów życia gospodarczego, ekonomistów i decydentów. Światowa recesja z 2020 r. trwała ledwie kilka tygodni, szybko przeszliśmy do fazy ożywienia, a następnie wprost do przegrzania. Nie tylko zatem wydarzenia analogiczne do okresu 2009–2019 zostały skompresowane na przestrzeni miesięcy, ale wręcz pojawiły się zjawiska nieobserwowane w poprzedniej dekadzie, jak inflacja wielokrotnie przekraczająca cele banków centralnych.

## Renesans roli państwa w gospodarce

Jednocześnie okres lat 2020–2022 stanowi (poniekąd wymuszony okolicznościami)

mi) renesans roli państwa w gospodarce. Zwiększona aktywność państw rozwiniętych i nie tylko, obejmująca szeroko zakrojone programy fiskalne, gwarancyjne i pożyczkowe, miała na celu ubezpieczenie sektora prywatnego przed ryzykami z tzw. grubego ogona, zdjęcie problemów z bilansów prywatnych i przeniesienie ich na zdolny do większej absorpcji szoków bilans sektora publicznego. Pod tym względem polskie rozwiązania (tzw. Tarcze) mieściły się w głównym nurcie europejskiej polityki gospodarczej.

W odróżnieniu od Stanów Zjednoczonych miały one równorzędny cel w postaci ochrony rynku pracy. Można dyskutować ex post o adekwatności programów pomocowych i ich rozmiarach, ale brak istotnego pogorszenia sytuacji na rynku pracy w obliczu najgłębszego załamania aktywności ekonomicznej jest niewątpliwym sukcesem polityki gospodarczej w Europie i w Polsce.

Niestety czasy pozostają turbulentne i dziś mierzymy się z wyzwaniami stworzonymi przez wojnę rosyjsko-ukraińską oraz jej skutki. Wśród nich największym, najbardziej oczywistym i najmocniej odczuwalnym jest inflacja. W rozmowach o gospodarce nie da się dzisiaj odnieść – i słusznie. Inflacja jest problemem, wpływa negatywnie i dezorganizuje



**Leszek Skiba**

prezes  
Banku Pekao SA



Czasy pozostają turbulentne i dziś mierzymy się z wyzwaniami tworzonymi przez wojnę rosyjsko-ukraińską oraz jej skutki. Wśród nich największym, najbardziej oczywistym i najmocniej odczuwalnym jest inflacja. W rozmowach o gospodarce nie da się dzisiaj od niej uciec – i słusznie

zując na życie gospodarcze. Inflacja jest kosztowna i ma trudne do przewidzenia pod względem skali skutki. Wiąże się też z ogromną niepewnością, która sama w sobie jest niekorzystna. Jednocześnie w walce z nią nieustannie balansuje się na cienkiej linii, chodzi bowiem o jej zgaszenie bez negatywnych skutków dla społeczeństwa, o powrót do makroekonomicznej równowagi (nie zaś o zastąpienie jednej nierównowagi inną, tylko o przeciwnym charakterze). Nie należy zatem się dziwić, że rekordowej inflacji towarzyszy rekordowa pod względem zakresu i skali działalność państwa w zakresie pakietów ostonowych. Łagodzenie polityki fiskalnej w reakcji na inflację i w kontrze do zacieśnienia polityki fiskalnej nie jest rozwiązaniem idealnym z makroekonomicznego punktu widzenia, ale pożądanym ze społecznego.

### **Stabilność dla sektora finansowego**

W omawianym okresie jednym z istotnych celów polityki gospodarczej było zapewnienie stabilności sektora finansowego (ma on wszakże centralne miejsce w gospodarce). Tarcze zapobiegły utracie płynności przez podmioty gospodarcze i udaremniły zamianę problemów płynnościowych w problemy z wypłacalnością. Dzięki temu bilanse banków pozostały zdrowe i nie zostały obciążone skutkami niewypłacalności klientów. Taki skutek nie był w 2020 r. pewny – część banków przeczornocistywo zawiązała „pandemiczne” rezerwy. Ponieważ ryzyka te nie zma-

terializowały się, rezerwy mogły (lub będą mogły) zostać rozwiązane.

Ta lekcja jest też istotna z dzisiejszego punktu widzenia. Możemy z łatwością sobie wyobrazić skrajne, negatywne scenariusze: pogorszenie obsługi kredytów, w tym mieszkaniowych, wymuszoną sprzedaż mieszkań, spadek ich wartości, wzrost wskaźników LTV, dodatkowe koszty ryzyka. Wyższe stopy procentowe mają konsekwencje. Warto w tym miejscu wspomnieć o miejscu wakacji kredytowych w tej układance. Wakacje kredytowe budzą wątpliwości środowiska bankowego. Myślę, że za wcześniej na kompleksową ocenę ich skutków gospodarczych. Rozwiązanie to antycypuje ryzyko nadmiernego spadku dochodów rozporządzalnych gospodarstw domowych i utraty płynności w związku z przejściowym wzrostem rat kredytowych (dla czego przejściowym? Bo nikt na rynkach finansowych nie ma wątpliwości, że po podwyżkach stóp przyjdą ich obniżki). Chodzi również o uniknięcie nieciągłości popytu – z tego punktu widzenia wakacje kredytowe są jeszcze jednym narzędziem mającym ułatwić tzw. miękkie lądowanie, czyli sprowadzenie inflacji do celu bez nadmiernych negatywnych skutków gospodarczych. Jednocześnie wakacje kredytowe pozwolą na utrzymanie kosztów ryzyka na niskim poziomie, a jakości aktywów sektora bankowego – na wysokim, co ma niebagatelne znaczenie z punktu widzenia przyszłej zdolności sektora do finansowania gospodarki. ■



# Największe wyzwania społeczno-gospodarcze Polski. Jaka perspektywa czeka sektor bankowy?

Sektor bankowy mierzy się obecnie z wieloma wyzwaniami, wynikającymi z dynamicznie zmieniającego się otoczenia rynkowego. Względna stabilność geopolityczna i gospodarcza została w ostatnich dwóch latach kilkukrotnie wystawiona na próbę. Ciąg zdarzeń, rozpoczętych przez pandemię COVID-19 oraz jej konsekwencje społeczne i gospodarcze, w połączeniu z wybuchem wojny w Ukrainie stał się źródłem głębokich perturbacji. Dziś naszym celem jest jak najlepsze przygotowanie się na czasy słabszej koniunktury. W czasie recesji sektor bankowy może się okazać niezbędny do utrzymania stabilności gospodarczej

## Wyzwania dla sektora bankowego

**O**bserwowane obecnie rosnące ceny surowców energetycznych są jednym z głównych czynników odpowiadających za wysoki poziom inflacji, która utrudnia odbudowywanie się gospodarki po okresie pandemii COVID-19. Ogólny wzrost cen wymusił na Radzie Polityki Pieniężnej dokonanie serii podwyżek stóp procentowych, co spowodowało ograniczenie dostępności kredytów i wzrost ich kosztów dla obywateli. Są to działania społecznie niepopularne, ale niezbędne, aby utrzymać inflację w ryzach oraz ustabilizować kurs złotego.

Zmiana rynkowych stóp procentowych ma ogromny wpływ na sektor bankowy. Z jednej strony wysokie stopy pozytywnie wpływają na wyniki banków, z drugiej mocno ograniczają popyt klientów na kredyty i w efekcie utrudniają budowę portfela kredytowego, a tym samym ograniczają

wzrost bilansu banków. Obecny poziom stóp procentowych jest elementem ogólnej sytuacji gospodarczej, w której się znajdujemy. Niestety musimy zaakceptować to, że przynajmniej jeszcze przez jakiś czas będziemy funkcjonować w środowisku podwyższonej inflacji i wysokich stóp procentowych. Nie należy tego traktować jako anomalii, takie okresy zdarzają się w gospodarce wolnorynkowej. To po prostu element cyklu koniunkturalnego.

Gospodarka to skomplikowany zespół naczyń połączonych, zachodzące w niej zjawiska są często korzystne dla jednych podmiotów, a mniej korzystne dla innych. Jest to szczególnie widoczne w czasie spowolnienia lub recesji. Próby niwelowania niekorzystnych zdarzeń, np. takich, które nie odpowiadają konsumentom, mogą prowadzić do utrwalenia się negatywnych zjawisk i w dłuższym terminie osłabić potencjał rozwojowy kraju lub wartość jego waluty. Przykładem takich zjawisk może być np. przekonanie o tym, że nie trzeba brać odpowiedzialności za własne decyzje finansowe lub że nie trzeba płacić za pożyczony kapitał.



**Grzegorz Olszewski**

prezes zarządu  
Alior Banku



Aby do końca 2023 r. dziewięć największych banków w Polsce mogło wypełnić wymogi w zakresie MREL, potrzebne będzie pozyskanie co najmniej 26 mld zł. To bardzo duże wyzwanie, ponieważ konieczna do zebrania kwota może przekroczyć przyszłoroczne zyski tych banków. W tej sytuacji niektóre podmioty będą zmuszone do pozyskania kapitału z zewnątrz lub w przypadku braku takiej możliwości – do zmniejszenia akcji kredytowej

Wysokie stopy procentowe pozwalają bankom osiągać wyższe niż wcześniej zyski. Zdarza się, że banki przedstawiane są jako podmioty, które korzystają na inflacji. Tylko częściowo jest to prawda. Wraz z dodatkowymi przychodami banki ponoszą coraz wyższe koszty odsetkowe. Wzajemna konkurencja wymusza oferowanie klientom coraz wyższych stawek za depozyty. Dodatkowo, jak każdego przedsiębiorcę, banki dotyka inflacyjny wzrost ogólnych kosztów działalności.

Pomijając oczywisty fakt, że banki są podmiotami komercyjnymi, których jednym z głównych celów jest zapewnienie akcjonariuszom odpowiedniego zwrotu na kapitale, to należy pamiętać, że zyski są również niezbędne do akumulacji kapitału, który poprzez akcję kredytową pozwoli w kolejnych kwartałach pobudzić gospodarkę i umożliwi firmom dokonywanie inwestycji.

Gromadzenie kapitału jest niezwykle ważne również w kontekście wyzwań sektora bankowego w zakresie spełnienia wymogów kapitałowych. Szczególnie istotny jest MREL (Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities – minimalny poziom funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji). Aby do końca 2023 r. dziewięć największych banków w Polsce mogło wy-

pełnić wymogi w tym zakresie, potrzebne będzie pozyskanie co najmniej 26 mld zł. To bardzo duże wyzwanie, ponieważ konieczna do zebrania kwota może przekroczyć przyszłoroczne zyski tych banków. W tej sytuacji niektóre podmioty będą zmuszone do pozyskania kapitału z zewnątrz lub w przypadku braku takiej możliwości – do zmniejszenia akcji kredytowej. Ograniczony dostęp do finansowania bankowego będzie skutkował między innymi słabszym wzrostem gospodarczym ze względu na ograniczanie inwestycji oraz wzrostem ceny kredytów zarówno dla firm, jak i dla konsumentów.

Mimo niepewności i groźby stagflacji polską gospodarkę dodatkowo czeka wiele wyzwań związanych z transformacją energetyczną i ESG. Niestabilność na rynkach tradycyjnych surowców energetycznych będzie tylko nasilała presję na zwiększenie wytwarzania zielonej energii. Banki muszą być gotowe na transformację energetyczną i zdolność do finansowania dużych inwestycji w tym obszarze. Dzięki zgromadzonemu kapitałowi będą mogły być partnerem, który umożliwi finansowanie wielu strategicznych i niezbędnych projektów.

### **Zaangażowanie Alior Banku**

Alior Bank musi reagować na dynamicznie zmieniające się otoczenie zewnętrzne

i na bieżąco dostosowywać do niego swoje plany biznesowe. Mimo zawirowań na rynku osiągnęliśmy w pierwszym półroczu 2022 r. rekordowe w historii przychody. Systematycznie poprawiamy wyniki finansowe i konsekwentnie pracujemy nad jakością portfela kredytowego. Rozwijamy relacje z naszymi klientami. Rozszerzyliśmy ofertę kredytów hipotecznych ze stałym oprocentowaniem, wprowadziliśmy konkurencyjną ofertę w największych miastach. Upraszczaamy i poprawiamy procesy sprzedażowe. Przez cały czas stawiamy mocny akcent na cyfryzację i personalizację usług, aby być z klientem na co dzień, zapewniając mu komfort i bezpieczeństwo. Ta strategia już przynosi efekty. Pomimo rosnącej presji na wzrost kosztów działania zwiększamy naszą efektywność.

Na bieżąco reagujemy na zmieniające się otoczenie. Po wybuchu wojny w Ukrainie Alior Bank podjął wiele działań mających na celu wsparcie uchodźców. Umożliwiliśmy otwieranie konta w oddziałach i placówkach partnerskich jedynie przy okazaniu paszportu, Karty Pobytu lub Tymczasowego Zaświadczenia Tożsamości Cudzoziemca. Przez dwanaście miesięcy nie będziemy pobierać opłat za prowadzenie rachunku i kart płatniczych. Nasza strona internetowa, infolinia oraz kanały zdalne są dostępne również w języku ukraińskim.

Chcemy osiągać jak najlepsze wyniki po to, aby w najbliższym czasie – w obliczu wyzwań – być stabilnym partnerem dla klientów i wspierać rozwój gospodarki. Wierzymy, że silny i odporny sektor bankowy jest gwarantem bezpieczeństwa Polski.

### **Utrzymanie pozycji cyfrowego lidera i wspieranie biznesu**

Sytuacja na rynkach i zmiany, jakie zachodzą w gospodarce i społeczeństwie, determinują kierunki rozwoju Alior Banku. Chcemy utrzymać rolę cyfrowego lidera,

wdrażając rozwiązania ułatwiające codzienne korzystanie z bankowości. W naszej strategii w dalszym ciągu skupiamy się na rozwoju kanałów cyfrowych, udoskonalając chociażby aplikację Alior Mobile. Dzięki temu konsekwentnie zwiększa się liczba użytkowników i transakcji wykonywanych za jej pośrednictwem.

Stawiamy także na rozwój zdalnej sprzedaży i cyfryzację procesów. Odważnie sięgamy po najnowsze zdobycze technologii. W segmencie sprzedaży pożyczki w kanałach zdalnych wdrażamy innowacyjne procesy, umożliwiające dostęp do dokumentów kredytowych w chmurze. Mocny nacisk na integrację danych, wykorzystanie zaawansowanej analityki i rozwiązań z obszaru IT pozwoli nam na rozwój we wszystkich segmentach. Chcemy w pełni wykorzystać potencjał bazy klientów oraz prowadzić ukierunkowaną akwizycję, skoncentrowaną na rentowności.

Naszymi atutami mają być doskonała jakość danych i technologii oraz sprawność organizacyjna. Potwierdzeniem osiągnięcia naszych ambicji i spełnienia roli, którą odgrywamy w gospodarce, będzie wysoki wskaźnik satysfakcji klientów, który pozostaje naszym priorytetem.

Skupiamy się też na budowaniu innowacyjnych rozwiązań związanych z finansowaniem transformacji polskiego sektora energetycznego. Już teraz dysponujemy szerokim portfolio produktów, które na atrakcyjnych warunkach wspierają zmianę polskiego biznesu.

Transformacja Alior Banku, naszych klientów biznesowych oraz zawarte z wieloma podmiotami umowy o partnerstwo w zakresie zrównoważonego rozwoju to bardzo ważna część naszej strategii. Wierzymy, że zagwarantuje nam to długoterminową stabilność oraz rozwój, ale wzmocni także gospodarkę Polski. ■

# Wielkie inwestycje i cyfryzacja procesu budowlanego

Pomimo oczywistych trudności wynikających z rosyjskiej agresji na Ukrainę, której konsekwencją dla branży budowlanej było wielopoziomowe spowolnienie, z powodzeniem realizowane są kluczowe dla państwa inwestycje infrastrukturalne. Te najważniejsze to oczywiście Centralny Port (czy też centralny system) Komunikacyjny, przekop Mierzei Wiślanej, a także Via Carpatia i Via Baltica. Nie mniej ważna jest rozbudowa portu w Gdańsku i budowa prowadzącej do portu Drogi Czerwonej w Gdyni. Wszystkie te wielkie inwestycje są niezwykle ważne z punktu widzenia interesu politycznego i gospodarczego naszego państwa. Dla wielu naszych rodaków równie ważne są także zmiany prawne, które mają na celu pełną cyfryzację i uproszczenie procesu budowy własnego domu



**Artur Ceyrowski**

publicysta,  
redaktor portalu  
Stefczyk.info

**P**ortalie specjalistyczne podsumowujące pierwszą połowę 2022 r. w branży budowlanej dość zgodnie informowały, że pierwszy szok cenowy po rosyjskiej agresji na Ukrainę już minął. Mimo to wciąż sporo jest trudności wynikających z presji inflacyjnej, zerwanych łańcuchów dostaw i relatywnie częstych braków materiałów budowlanych. Paradoksalnie problemów branży budowlanej przysparzają także bardzo niskie bezrobocie i odpływ wielu pracowników z Ukrainy. Z drugiej strony nikt nie ukrywa, że polskie firmy budowlane liczą na przyznanie Polsce środków z Funduszu Odbudowy (KPO) i zerkają coraz częściej w stronę naszego wschodniego sąsiada, któremu trzeba będzie pomóc w powojennej odbudowie.

## Inwestycje strategiczne

Niezależnie prowadzone są wieloletnie inwestycje infrastrukturalne, z których na

pierwszy plan z pewnością wychodzi budowa kanału żeglugowego przez Mierzeję Wiślaną. Zaawansowanie prac tej budowy Urząd Morski w Gdyni określa na 98 proc., a oficjalne otwarcie zostało zaplanowane na 17 września 2022 r.

Część lądowa inwestycji jest już niemal gotowa, w lipcu 2022 r. trwały testy i odbiory techniczne. Także w lipcu i sierpniu 2022 r. prowadzone były jeszcze prace wykończeniowe w rejonie obu falochronów w porcie osłonowym na Zatoce Gdańskiej oraz przy sztucznej wyspie na Zalewie Wiślanym. Wykonanie kanału żeglugowego przez mierzeję jest pierwszym etapem budowy nowej drogi wodnej łączącej ten zalew z Zatoką Gdańską.

„Przekop Mierzei Wiślanej to strategiczna inwestycja dla Polski. Dzięki niej po raz pierwszy w powojennej historii Polski będzie możliwość wpłynięcia na Zalew Wiślany z pominięciem rosyjskiej strefy przybrzeżnej. Szczególnie dzisiaj, w obliczu wojny, widać, jak bardzo trafna

była decyzja rządu o rozpoczęciu tej budowy” – nie ukrywał minister infrastruktury Andrzej Adamczyk.

Równie istotną, choć nieporównywalnie większą, inwestycją jest Centralny Port Komunikacyjny czy też raczej Centralny System Komunikacyjny, jak opisuje CPK minister Marcin Horała, pełnomocnik rządu ds. tej inwestycji. Jej głównym elementem jest port lotniczy i węzeł przesiadkowy między Warszawą a Łodzią, który integruje transport lotniczy, kolejowy i drogowy. W ramach tego projektu w odległości 37 km na zachód od Warszawy, na obszarze ok. 3 tys. hektarów, zostanie wybudowany Port Lotniczy „Solidarność”, który w pierwszym etapie ma obsługiwać 40 mln pasażerów rocznie.

W skład CPK wejdą też inwestycje kolejowe: węzeł w bezpośredniej bliskości portu lotniczego i połączenia na terenie kraju, które umożliwią przejazd między Warszawą a największymi polskimi miastami w czasie nie dłuższym niż 2,5 godz.

CPK ma być wybudowany do przełomu lat 2027/2028. wraz z realizacją niezbędnych połączeń z komponentami sieci kolejowej i drogowej.

Latem 2022 r. parlament zakończył prace nad nowelizacją ustawy o gospodarce nieruchomościami oraz niektórych innych ustaw, która zmienia sposób określania wysokości odszkodowania za wywłaszczenia nieruchomości pod inwestycje publiczne, jak np. Centralny Port Komunikacyjny. Nowela przewiduje również rozwiązania dla mieszkańców w związku ze zbywaniem nieruchomości na szerokim obszarze przyszłej lokalizacji CPK przed formalnym ustaleniem tej lokalizacji w drodze decyzji administracyjnej, czyli przed wywłaszczeniem. W ramach Programu Dobrowolnych Nabyć (PDN) spółka CPK może podwyższyć cenę nabycia, powiększając wartość rynkową nieruchomości – o 20 proc. w przypadku gruntu i 40 proc. w odniesieniu do budynku mieszkalnego albo dla lokalu stanowiącego odrębny przedmiot własności.



Nowe przepisy Prawa budowlanego wprowadziły dziennik budowy w postaci elektronicznej (system EDB), książkę obiektu budowlanego w postaci elektronicznej, elektroniczny Centralny Rejestr osób posiadających Uprawnienia Budowlane (system eCRUB) oraz portal e-Budownictwo. System Elektronicznej Książki Obiektu Budowlanego ma być przekazany użytkownikom na początku 2023 r.

Pozostałe inwestycje infrastrukturalne to m.in. realizowany przez Generalną Dyрекcję Dróg Krajowych i Autostrad (GDDKiA) rządowy Program Budowy Dróg Krajowych na lata 2014–2023 (PBDK). Opisując stan realizacji tej inwestycji, GDDKiA informowała, że w 2022 r. podpisano jedenaście umów na zadania o łącznej długości ponad 120 km i wartości blisko 4,8 mld zł. Na etapie przetargu na realizację jest osiemnaście zadań z PBDK o łącznej długości 244 km, a w przygotowaniu znajduje się obecnie 80 zadań z PBDK o łącznej długości 1803,6 km oraz 85 obwodnic z PB100 o łącznej długości ok. 744 km.

### **Zmiany w prawie budowlanym**

Obok opisanych tu dużych inwestycji o znaczeniu geopolitycznym prowadzone są prace upraszczające proces budowlany w kwestiach dotyczących części formalnej. Postępuje cyfryzacja tego procesu, a 1 sierpnia 2022 r. ruszył system e-CRUB, czyli elektroniczny centralny rejestr osób posiadających uprawnienia budowlane. System będzie zarządzany przez Główny Urząd Nadzoru Budowlanego (GUNB) na podstawie danych z izb zawodowych odpowiedzialnych za nadawanie uprawnień w budownictwie, czyli Polskiej Izby Inżynierów Budownictwa i Izby Architektów RP.

Papierowe dokumenty potwierdzające uprawnienia budowlane nie będą już wymagane. Za wdrożenie cyfryzacji w budownictwie odpowiada GUNB. Celem cyfryzacji w budownictwie jest umożliwienie inwestorom uzyskania decyzji w stu procentach on-line. Kończy się też czas składania osobiście dokumentacji papierowej w urzędach, bo proces inwestycyjno-budowlany staje się w pełni cyfrowy za pośrednictwem serwisu e-Budownictwo. Ten zbiorczy punkt dostępu do całości usług budowlanych już działa, a wszystkie usługi będą za jego pośrednictwem dostępne do końca 2022 r.

GUNB zakończył już także prace nad Elektronicznym Dziennikiem Budowy. System przeszedł pomyślnie wszystkie testy, co oznacza, że jest gotowy do wdrożenia. Jego uruchomienie nastąpiło po nowelizacji Prawa budowlanego. 20 lipca 2022 r. prezydent RP podpisał nowelizację ustawy – Prawo budowlane. Nowe przepisy wprowadziły dziennik budowy w postaci elektronicznej (system EDB), książkę obiektu budowlanego w postaci elektronicznej, elektroniczny Centralny Rejestr osób posiadających Uprawnienia Budowlane (system eCRUB) oraz portal e-Budownictwo. System Elektronicznej Książki Obiektu Budowlanego ma być przekazany użytkownikom na początku 2023 r. ■

# Zmieniamy oblicze transportu, podnosimy jakość infrastruktury

Sprawny system transportowy i wysokiej jakości infrastruktura to dwa niezbędne warunki wzrostu gospodarczego każdego państwa. Efektywna infrastruktura pozwala optymalizować procesy transportowe i ograniczać koszty związane z logistyką ładunków. Tym samym wzrost jakości infrastruktury transportowej przyczynia się do podniesienia produktywności i konkurencyjności gospodarki oraz działa stymulująco na jej rozwój

**P**rzy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych zasadnicze znaczenie ma poziom dostępności transportowej. Jest to czynnik związany bezpośrednio ze stanem i z jakością infrastruktury. Dlatego też tak ważne jest zapewnienie sprawnych połączeń zarówno w przypadku dużych aglomeracji, jak i mniejszych ośrodków.

Kluczowymi instrumentami w zakresie rozwoju infrastruktury transportowej są dwa wieloletnie programy inwestycyjne, czyli Program Budowy Dróg Krajowych na lata 2014–2023 (z perspektywą do 2025) i Krajowy Program Kolejowy do 2023 r. o łącznej wartości blisko 240 mld zł. Dodatkowo w dziedzinie transportu kolejowego realizujemy Program utrzymaniowy do 2023 r. Program Uzupełniania Lokalnej i Regionalnej Infrastruktury Kolejowej Kolej Plus do 2028 r., Rządowy program budowy lub modernizacji przystanków kolejowych na lata 2021–2025 oraz Program Inwestycji Dworcowych. W zakresie dróg rozwój i utrzymanie na właściwym poziomie sieci transportowej są realizowane dodatkowo poprzez Program budowy 100 obwodnic, Program Wzmocnie-

nia Krajowej Sieci Drogowej do 2030 r. oraz Program Bezpiecznej Infrastruktury Drogowej 2021–2024. Drogi samorządowe natomiast wspieramy przez Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg (dawniej Fundusz Dróg Samorządowych).

## Mocna pozycja Polski na logistycznej mapie Europy

Głównym celem krajowej polityki transportowej jest zwiększenie dostępności transportowej oraz poprawa bezpieczeństwa uczestników ruchu i efektywności sektora transportowego przez utworzenie spójnego, zrównoważonego, innowacyjnego i przyjaznego dla użytkownika systemu transportowego w wymiarze krajowym, europejskim i globalnym. Strategiczne planowanie rozwoju transportu w Polsce uwzględnia wytyczne zawarte w europejskiej polityce transportowej. W szczególności istotne są postanowienia Unii Europejskiej dotyczące rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej TEN-T, której ważne szlaki komunikacyjne znajdują się na terenie Polski. Ze względu na strategiczną lokalizację naszego kraju na przecięciu głównych ciągów transportowych na linii północ-południe i wschód-zachód oraz systematycznie rozbudowywaną infrastrukturę transportową Polska



**Andrzej Adamczyk**

minister  
infrastruktury



Głównym celem krajowej polityki transportowej jest zwiększenie dostępności transportowej oraz poprawa bezpieczeństwa uczestników ruchu i efektywności sektora transportowego przez utworzenie spójnego, zrównoważonego, innowacyjnego i przyjaznego dla użytkownika systemu transportowego w wymiarze krajowym, europejskim i globalnym

zajmuje coraz mocniejszą pozycję na logistycznej mapie Europy.

Realizacja międzynarodowych szlaków transportowych na osi północ-południe ma szczególne znaczenie w obecnej sytuacji, gdy wojna w Ukrainie wpływa również na zakłócenia łańcuchów logistycznych. Dla zabezpieczenia swobodnego przepływu towarów konieczne jest zwiększenie roli portów morskich i połączeń lądowych zapewniających ich obsługę. Zadanie to w mojej ocenie wypełniać będzie odnowiona polityka TEN-T poprzez jeszcze lepsze wykorzystanie potencjału Europejskich Korytarzy Transportowych. Polska aktywnie zaangażowała się w proces negocjacji nowej polityki TEN-T, m.in. przez włączenie w jej przebieg wielu ważnych szlaków transportowych na terenie Polski, co w bliskiej przyszłości ma dać dodatkowy impuls rozwojowy.

Jednym z takich szlaków, mających znaczenie krajowe i jednocześnie ponadregionalne, jest Via Carpatia. Trasa ta stanowi połączenie drogowe łączące m.in. Litwę, Polskę, Słowację, Węgry, Chorwację, Rumunię, Bułgarię, Grecję, a także Ukrainę i Turcję, z możliwością dalszego rozwoju na kraje sąsiadujące, w tym na obszar Bałkanów Zachodnich. Realizacja inwestycji infrastrukturalnych na tym

obszarze przyniesie wymierne korzyści dla całej gospodarki europejskiej.

W zakresie reakcji UE na agresję wojсковą Rosji wobec Ukrainy z aprobatą przyjmujemy decyzję Komisji Europejskiej w sprawie podpisania porozumienia między Unią Europejską a Ukrainą w zakresie orientacyjnych map transeuropejskiej sieci transportowej w Ukrainie. Rozwijanie polityki Komisji dotyczącej rozszerzania sieci TEN-T na państwa sąsiadujące, a także realizacja nowych, dogodnych połączeń na osi północ-południe, uwzględniających również Ukrainę, pozytywnie przełoży się na kwestie bezpieczeństwa i dostępności infrastruktury w regionie.

Jednocześnie z uwagi na konieczność zwiększenia dostępności transportowej wpisującej się w proces dekarbonizacji transportu rozpoczęliśmy dyskusję na poziomie UE w sprawie kolejowego komponentu tego szlaku. Nazwaliśmy go Rail Carpatia. Dzięki realizacji projektów infrastrukturalnych konsekwentnie zmieniamy oblicze transportu, podnosimy jakość infrastruktury w Polsce oraz kreujemy transportowy system międzynarodowych połączeń naszego kraju. Rozbudowa sieci infrastruktury transportowej zwiększy atrakcyjność inwestycyjną regionów, ułatwi przedsiębiorcom koope-



rację i tworzenie łańcuchów produkcji, zwiększy dostęp do rynków w skali krajowej i europejskiej. Zwiększenie dostępności transportowej do wszystkich obszarów państwa będzie pozytywnie wpływać na poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej i zwiększenie ich atrakcyjności inwestycyjnej oraz konkurencyjności gospodarki.

### **Transport multimodalny i intermodalny**

Polska jest teraz nie tylko jednym z największych w Europie placów budowy, ale również miejscem zastosowania nowoczesnych rozwiązań technologicznych w transporcie. Zgodnie z założeniami Strategii Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 r. nowe rozwiązania technologiczne będą jednocześnie ograniczać negatywny wpływ transportu na środowisko i klimat, poprawiać jego efektywność energetyczną oraz przyczyniać się do poprawy bezpieczeństwa uczestników ruchu.

Obecnie jednym z najbardziej aktualnych i dyskutowanych zagadnień jest realizacja założeń Europejskiego Zielonego Ładu. Kwestią podstawową jest rozwijanie zrównoważonego systemu transportowego, który jednocześnie zaspokoi potrzeby społeczne i gospodarcze w zakresie mobilności i zminimalizuje niepożądany wpływ na środowisko naturalne. Jednym z kryteriów branych pod uwagę podczas planowania inwestycji infrastrukturalnych będzie ich wpływ na osiągnięcie neutralności klimatycznej, w szczególności przez wspieranie multimodalności transportu.

W tym celu realizowane będą przedsięwzięcia w zakresie rozwoju infrastruktury i transportu intermodalnego. Mając na uwadze potrzebę zwiększenia poziomu wykorzystania zrównoważonych form mobilności, będziemy rozwijać zwłaszcza transport kolejowy, stanowiący najbardziej przyjazny dla środowiska rodzaj transportu.

W czasie kryzysu wywołanego rosyjską agresją na Ukrainę ponad 4 mln osób z tego kraju trafiło do Polski i znaczna ich część właśnie koleją. Wskazuje to jednoznacznie, że transport kolejowy pełni szczególną rolę w sytuacjach kryzysowych i jest w stanie w szybkim czasie za-

pewnić przewiezienie znacznego potoku pasażerów.

Kolej jest bezpiecznym, ekologicznym i przewidywalnym środkiem transportu, coraz chętniej wybieranym przez pasażerów. W ostatnim czasie z rynku kolejowego napływają dobre informacje. W czerwcu 2022 r. z transportu kolejowego skorzystało niemal 30 mln pasażerów i przewieziono nim ponad 20 mln ton towarów. To wartości wyższe w porównaniu z czerwcem 2019 r., czyli okresem sprzed pandemii koronawirusa.

Dużo uwagi poświęcamy transformacji klimatycznej, ale jednocześnie zaznaczamy, że musi być to transformacja sprawiedliwa i nie może się odbywać kosztem mniej zamożnych państw i regionów. Należy bardzo ostrożnie podchodzić do zmian, które mogą prowadzić do zwiększenia obciążeń dla najbardziej wrażliwych grup społecznych, zwłaszcza powodujących ryzyko wzrostu ubóstwa w zakresie mobilności oraz energetyki.

Skala wyzwań, przed jakimi stoją państwa członkowskie w kontekście transformacji klimatycznej, wymaga odpowiedniego wsparcia finansowego ze strony UE. Do osiągnięcia pełnej efektywności rozbudowy infrastruktury transportowej potrzebne jest również zastosowanie nowoczesnych rozwiązań informatycznych. Sektor transportowy przeżywa obecnie rewolucję, związaną z cyfryzacją coraz większej części procesów logistycznych. Uważam, że wprowadzanie nowoczesnych technologii transportowych powinno w pierwszej kolejności służyć poprawie bezpieczeństwa ruchu drogowego.

Ostatnie lata są dla Polski i polskiej gospodarki niezwykle trudne. Jednak ani pandemia, ani wojna w Ukrainie nie zatrzymały polskich budów, a rozwój infrastruktury nie zwolnił. Zdajemy sobie sprawę, że polskie budownictwo jest kołem zamachowym gospodarki, o które musimy dbać, dlatego robiliśmy i nadal robimy wszystko, by nie zwalniać tempa inwestycji. W momencie wychodzenia kraju z kryzysu gospodarczego państwo musi się stać strategicznym inwestorem, napędzającym gospodarkę do rozwoju. Realizowane i planowane przez nas inwestycje w infrastrukturę są na to najlepszym dowodem. ■

# Tylko kryzys powoduje prawdziwą zmianę

Pesymizm to nasz sport narodowy. W ten sposób myślimy też o wyzwaniach wywoływanych przez kryzysy. Tam, gdzie Chińczycy widzą okazje, my widzimy bariery. A szkoda. Bo w pełni zgadzam się ze stwierdzeniem Milтона Friedmana, że „tylko kryzys – rzeczywisty lub domniemany – powoduje prawdziwą zmianę”. A ta może mieć wiele twarzy – od porażki do sukcesu. Warto o tym pamiętać, szukając dróg wyjścia z postpandemicznego impasu gospodarczego



**Piotr Kledzik**

prezes zarządu  
PORR SA

**T**owarzyszące nam od dwóch lat wspólne doświadczenie epidemii, a od sześciu miesięcy też wojny, jak również ich skutków, uświadamia, jak bardzo jesteśmy od siebie zależni w skali globalnej. To ważny punkt wyjścia w procesie redefinicji strategii transformacji, która ma być zarówno sprawiedliwa, jak i bezpieczna. W praktyce mówimy o procesie zmian i inwestycji obejmujących całą gospodarkę, których ostatecznym rezultatem jest rzeczywistość z zerowymi emisjami netto, zielonymi miejscami pracy, brakiem ubóstwa i społeczeństwem odpornym na zmiany klimatyczne.

Co to oznacza dla branży budowlanej? Bezprecedensowe wyzwanie w kilku wymiarach. Szczególnie że na starcie tego procesu należy podkreślić, iż niemal 20 proc. światowych emisji gazów cieplarnianych generowane jest przez sektor budowlany. Utrzymanie obecnych trendów w zakresie zużycia energii w budynkach spowoduje jego wzrost o 1 proc. rocznie. Do tego przeciętne zużycie energii per capita w budownictwie w wymiarze globalnym nie zmienia się od ponad trzech dekad. Odrębną kwestią jest efektywność energetyczna, a raczej jej

brak. Tylko na terenie UE budynki odpowiadają za blisko 40 proc. zużycia energii i 36 proc. emisji CO<sub>2</sub>.

## Revolucja technologiczna w budownictwie

Antidotum? Innowacyjność, której jako branża chętnie się przyglądamy, ale rzadziej ją wdrażamy. Bardziej wydajne technologie są dostępne dziś we wszystkich obszarach projektowania. Według analiz już sam szybki rozwój oświetlenia, chłodzenia i urządzeń o wysokiej sprawności mogłyby zaoszczędzić równowartość niemal trzech czwartych obecnego zapotrzebowania na energię na całym świecie w okresie od chwili obecnej do 2030 r. Kolejna kwestia – budowanie nowych obiektów w taki sposób, aby ich bilans emisji związków węgla był zerowy, a bilans zużycia wody dodatni. Ponadto konieczna jest jednoczesna modernizacja budynków już istniejących.

Dekarbonizacja polskiej branży budowlanej? Uważam, że ostatnie dwa lata stały się jedynie katalizatorem procesów, które i tak miały nieuchronny charakter. Czekają nas istotne przemiany technologiczne: technologie ekologiczne, zastosowanie energii odnawialnej w budownictwie, BIM, który nie tylko umożliwi bardziej efektywne nastawienie do projektowania, ale także do realizacji inwestycji i późniejszego zarządzania budynkiem na etapie użytkowania. Następn-



Mój osobisty ranking czynników krytycznych dla przyszłości rodzimej branży budowlanej to: rosnące koszty zatrudnienia, koszty materiałów, adaptacja limitów waloryzacyjnych, zapewnienie dalszego wysokiego poziomu inwestycji przy adekwatnej płynności finansowej, brak planów zagospodarowania przestrzennego i niska dostępność terenów inwestycyjnych oraz szybka transformacja budownictwa w kierunku zrównoważonego rozwoju

nie rosnąca automatyzacja czy kompetencje w zakresie wizualizacji 3D wykorzystywane do wczesnego wykrywania kolizji, generowania zestawień materiałowych oraz monitorowania stanu budowy. To rozwiązania, które w sposób bezpośredni pozwalają podnosić efektywność branży budowlanej i redukować poziom emisji. Ta innowacyjność przełoży się na konkurencyjność. Oczywiście ważną kwestią dla sektora budowlanego stają się również aspekty związane z ESG (Environmental, Social, Governance) i wynikającą z nich gospodarką obiegu zamkniętego.

### **Czynniki krytyczne dla branży**

Powyższe elementy nabierają znaczenia i zaczynają odgrywać dużą rolę w definiowaniu strategii rozwoju nie tylko poszczególnych spółek budowlanych, ale i całego sektora. Kondycja branży budowlanej to barometr stanu każdej gospodarki. W wartościach bezwzględnych w Polsce to 11-12 proc. rocznych dochodów sektora finansów publicznych. Transformacja i wzrost innowacyjności w tej skali wymaga nakładów. Dlatego kluczowe jest pozyskiwanie kolejnych projektów finansowanych z programów inwestycji publicznych, zwłaszcza tych związanych z unijnym finansowaniem. To one stanowią gwarancję dalszego rozwoju branży budowlanej w Polsce, w szczególności w zakresie budownictwa kolejowego i drogowego.

Planując przyszłe realizacje, trzeba uwzględnić też ryzyka generowane przez za-

klócenia w łańcuchach dostaw, które wpływają na realizację projektów, np. dostępność i wzrost cen materiałów budowlanych, robocizny, a także samych pracowników.

Projektując strategię przyszłości, należy w sposób rzetelny zidentyfikować bariery. I to nie kwestia przywołanego przeze mnie na początku pesymizmu, ale realnej oceny ryzyk i skutecznego nimi zarządzenia. Mój osobisty ranking czynników krytycznych dla przyszłości rodzimej branży budowlanej to: rosnące koszty zatrudnienia, koszty materiałów, adaptacja limitów waloryzacyjnych, zapewnienie dalszego wysokiego poziomu inwestycji przy adekwatnej płynności finansowej, brak planów zagospodarowania przestrzennego i niska dostępność terenów inwestycyjnych oraz szybka transformacja budownictwa w kierunku zrównoważonego rozwoju. To zasadnicze wyzwania na następnych kilka lat.

A wracając do początku, czyli pesymizmu, to Stanisław Lem mówił: „Bądźmy dobrej myśli, bo po co być zły”. Osobiście uważam, że życiowe burze to sprawdzian siły charakteru zarówno w wymiarze jednostkowym, jak i globalnym. optymizm pomaga je przetrwać, a zarazem wcale nie wyklucza trzeźwej oceny sytuacji i podejmowania racjonalnych decyzji. Najważniejsze, żeby działać w oparciu o długofalową strategię, a nie czekać, aż sytuacja sama się zmieni. ■

# Rozwój polskiej kolei w dobie światowych wyzwań

Światowa oraz polska gospodarka jest teraz kształtowana przez kilka czynników, takich jak wysoka inflacja, konsekwencje pandemii czy obecne zagrożenia wynikające z agresji Rosji na Ukrainę. W pierwszej kolejności największym wyzwaniem w nadchodzących miesiącach będzie sytuacja na rynku nośników energii. Nie możemy jednak zapominać o postępujących zmianach klimatycznych, które są jednym z determinantów unijnej polityki. W tym otoczeniu dynamicznie rozwija się polska kolej, odpowiadając na wiele wyzwań



**Marek  
Chraniuk**

prezes zarządu  
PKP Intercity SA

Światowa pandemia koronawirusa była pierwszym znakiem, że świat, który znamy, zmienia się tu i teraz, a powrót do przedpandemicznego status quo nie będzie już możliwy. Pojawienie się COVID-19 niemal z dnia na dzień diametralnie zmieniło zapotrzebowanie na podróżowanie. Pasażerowie ograniczyli swoje podróże do absolutnego minimum. Dla PKP Intercity mniejsza liczba uruchamianych pociągów nie oznaczała jednak mniejszego zaangażowania, a wręcz przeciwnie. Spółka działała w 100 proc., dbając o stabilne funkcjonowanie w tych wyjątkowych okolicznościach.

## Modernizacja i zakup nowego taboru

Pomimo utrudnionej sytuacji rynkowej kontynuowaliśmy inwestycje dotyczące modernizacji i zakupu nowego taboru. W trakcie pandemii do PKP Intercity trafiło m.in. trzydzieści najnowocześniejszych w Polsce lokomotyw elektrycznych serii EU160 Griffin czy 125 wagonów zmodernizowanych przez bydgoskie zakłady PESA. W ostatnich miesiącach podpisaliśmy kon-

trakt z Fabryką Pojazdów Szynowych H. Cegielski w Poznaniu na modernizację 90 wagonów oraz podpisaliśmy umowę z firmą NEWAG na dostawę dziesięciu nowych lokomotyw elektrycznych wielosystemowych z opcją na dodatkowych pięć pojazdów.

Potężne inwestycje w nowoczesne pociągi będą napędzać dalszy rozwój kolei jako najbardziej ekologicznego środka transportu zbiorowego, wpisującego się w założenia Europejskiego Zielonego Ładu. Plany obejmują inwestycje w wagony, nowoczesne lokomotywy, elektryczne zespoły trakcyjne, a także piętrowe składy wagonowe typu push-pull. W efekcie flotę przewoźnika zasilą nowe elektryczne pojazdy o znacznie mniejszej emisji CO<sub>2</sub>.

Co najważniejsze, miliardy złotych, które inwestujemy w tabor i infrastrukturę, zapewniają nie tylko rozwój przewoźnika i zadowolenie pasażerów, ale także stymulują całą polską gospodarkę. W tej chwili mamy zakontraktowane umowy o łącznej wartości ponad 6,1 mld zł, z czego ponad 99 proc. tej kwoty jest w umowach z polskimi producentami. Dodatkowo obchodząc w 2021 r. dwudziestolecie swojego istnienia, wkroczyliśmy w kolejny etap działalności

z planem wypracowania nowego standardu podróżowania koleją. W tym celu rozpoczęliśmy prace nad zmianą nastawienia do projektowania pociągów, które w najbliższych latach pojawią się na torach.

Podjęte inwestycje stanowią realizację planów rozwoju sektora kolejowego w całej Europie nakreślonych przez Komisję Europejską do 2050 r. Plany wyznaczają za cele: ograniczenie emisji gazów cieplarnianych w transporcie o 90 proc. do 2050 r., podróże rozkładowe poniżej 500 km neutralne pod względem emisji dwutlenku węgla do 2030 r. oraz kolej jako główny i najmniej emisyjny środek transportu zbiorowego.

### **Dynamiczny rozwój kolei jako najbardziej ekologicznego środka transportu**

W najbliższej dekadzie skoncentrujemy się na działaniach proekologicznych. Będą należały do nich zakupy niskoemisyjnego taboru, modernizacja stacji postojowych i masowe zastosowanie eco-drivingu. Uważamy, że dbanie o środowisko i wzrost liczby pasażerów będą się nawzajem napędzały.

Już teraz 85 proc. taboru PKP Intercity nie emituje spalin, a udział ten będzie rósł sukcesywnie wraz z postępowaniem w realizacji inwestycji w ramach naszej strategii taborowej. Celem jest bycie pierwszym bezemisyjnym przewoźnikiem w Polsce. Szczególny nacisk kładziemy na lokomotywy wielosystemowe oraz tabor hybrydowy (lokomotywy oraz elektryczne zespoły trakcyjne). Według naszych badań i prognoz przy zastosowaniu nowoczesnych elementów rekuperacji oraz innych działań możemy do 2030 r. zaoszczędzić 1 TWh energii, co przełoży się na mniejszą o milion ton emisję dwutlenku węgla.

Działania na rzecz ochrony środowiska to strategia rozwoju, która pozwala rozwijać się szybciej i budować stabilną pozycję

w wieloletniej perspektywie. Szczególnie, że dbałość o ekologię jest jednym z najważniejszych czynników, które mają wpływ na decyzje konsumentów. Badanie przeprowadzone przez PKP Intercity wiosną 2022 r. wykazało, że ponad 56 proc. osób zwraca uwagę na kwestie związane z ochroną środowiska podczas wyboru transportu.

### **Zielony transport przyszłości**

Kolej jako jeden z najbardziej zrównoważonych i najbezpieczniejszych środków transportu, które posiadamy, będzie odgrywać ważną rolę w przyszłym europejskim systemie mobilności. Transport kolejowy jest nie tylko przyjazny dla środowiska i energooszczędny – jest on również jedynym rodzajem transportu, który niemal stale obniża poziom emisji CO<sub>2</sub>, jednocześnie odnotowując wzrost przewozów.

Kluczem do dalszego rozwoju współczesnej kolei są intensywne inwestycje taborowe. Od grudnia 2017 r. PKP Intercity konsekwentnie realizuje największy program inwestycyjny w historii spółki „PKP Intercity – Kolej Dużych Inwestycji”, dzięki któremu walczymy z wykluczeniem transportowym oraz ożywiamy polską gospodarkę. W jego ramach zainwestujemy ponad 27 mld zł.

Nasza kolej przechodzi renesans i ma ambicję wyprzedzić samochody oraz samoloty, a tym samym stać się środkiem transportu pierwszego wyboru dla jak największej liczby Polaków. Wyniki przewozowe w 2022 r. potwierdzają, że jesteśmy na dobrych torach. Od stycznia do lipca pociągi PKP Intercity wybrały już ponad 32 mln osób. To o 16 proc. lepszy wynik niż w analogicznym okresie rekordowego do tej pory 2019 r.

Dalszy rozwój kolei umożliwi wygodne, szybkie, bezpieczne, ekologiczne i przewidywalne podróżowanie pomiędzy ośrodkami miejskimi. Nie tylko tymi największymi, ale również mniejszymi miejscowościami. ■

# Skok jakościowy na kolei regionalnej dzięki POLREGIO

Rok 2022 to szczególna data dla rozwoju kolei regionalnej, bo to właśnie w tym roku ogłosiliśmy przetarg na dostawę do dwustu nowych elektrycznych pociągów. Ten największy w historii kolei regionalnej zakup taboru spowoduje jakościowy skok, jeśli chodzi o transport zbiorowy w całej Polsce



**Artur Martyniuk**

prezes zarządu  
POLREGIO SA

**N**ie tylko z tego powodu 2022 to rok pełen wyzwań dla nas wszystkich. Branża kolejowa musi się mierzyć nie tylko z odbudową popytu na podróże po pandemii, ale również z czymś, czego Europa nie doświadczyła od 1945 r. Mowa oczywiście o konwencjonalnej wojnie, która jest wynikiem agresji Rosji na Ukrainę.

Dla osób uciekających przed niszczycielskim konfliktem zbrojnym toczącym się tuż za granicą naszego kraju był to traumatyczny czas. Polacy jako naród szczególnie naznaczony doświadczeniami wojennymi pomogli i nadal pomagają potrzebującym. Do tej często oddolnej i spontanicznej akcji czynnie włączyło się POLREGIO. Największy kolejowy przewoźnik pasażerski uruchomił specjalne składy, które kursowały ze wschodniej granicy i dowoziły uchodźców dalej, w głąb kraju, jak również do granicy z Niemcami. Łącznie od końca lutego do maja 2022 r. przewieźliśmy ponad 350 tys. uchodźców z Ukrainy. Dzisiaj sytuacja się unormowała, ale nadal jesteśmy w gotowości, aby nieść pomoc w kryzysowych momentach.

## **POLREGIO – stabilny partner na trudne czasy**

Misją POLREGIO jest zapewnienie cenowo dostępnego transportu zbiorowego w całej Polsce, w tym w regionach i miej-

scowościach, w których oferta komunikacji publicznej jest bardzo skromna lub też nie ma jej w ogóle. W okresie lockdownów utrzymaliśmy ciągłość transportu, zapewniając pasażerom dojazd chociażby do pracy, której z różnych przyczyn nie da się wykonywać zdalnie. Dzięki ogólnopolskiej skali działalności dysponujemy rezerwami, które możemy uruchomić w nadzwyczajnych sytuacjach, tak jak to się działo w przypadku wybuchu wojny w Ukrainie. Rok 2022 potwierdził, że POLREGIO jest dla organizatorów transportu pewnym i stabilnym partnerem.

Systematycznie zwiększamy liczbę pasażerów do stanu sprzed pandemii – w tym roku przewieziemy ich ok. 100 mln. Musimy nadążyć za migracją pasażerów do kanałów mobilnych i w tym obszarze stale rozbudowujemy ofertę handlową. Dzisiaj już ponad 40 proc. sprzedaży biletów odbywa się przez kanały zdalne i odsetek ten stale rośnie. To także szansa na pozyskanie nowych pasażerów, czyli zwiększenie przychodów. Istotnym obszarem optymalizacji bazy kosztowej jest tabor. Skupiamy nasze wysiłki na tym, aby serwisowanie jak największej części naszej floty odbywało się in-house. Stąd też nasze inwestycje w Punkty Utrzymania Taboru.

## **Własny tabor utrzymywany przez przewoźnika**

Niewątpliwą przewagą konkurencyjną POLREGIO jest zdolność operacyjna



Misją POLREGIO jest zapewnienie cenowo dostępnego transportu zbiorowego w całej Polsce, w tym w regionach i miejscowościach, w których oferta komunikacji publicznej jest bardzo skromna lub też nie ma jej w ogóle. Rok 2022 potwierdził, że POLREGIO jest dla organizatorów transportu pewnym i stabilnym partnerem

prowadzenia przewozów w każdym regionie Polski, wynikająca z sieci jednostek operacyjnych i punktów utrzymania taboru, umiejscowionych w prawie wszystkich województwach, przy czym w wielu strategicznych regionach spółka posiada więcej niż jeden punkt utrzymania taboru.

Własne punkty utrzymania taboru dadzą POLREGIO znaczną przewagę konkurencyjną w kolejnych latach. Nasz plan inwestycyjny oprócz nowych pociągów obejmuje tego typu obiekty. Już teraz w Skarżysku-Kamiennej budujemy nowoczesną halę do serwisu nowoczesnych pociągów. Inwestycja o wartości blisko 40 mln zł powstaje dzięki podpisanej w 2020 r. wieloletniej umowie ramowej pomiędzy Urzędem Marszałkowskim Województwa Świętokrzyskiego a POLREGIO. Na dachu hali zostaną zainstalowane panele fotowoltaiczne, a wentylacja zostanie wyposażona w instalację do odzysku ciepła. Ukończenie inwestycji jest planowane na pierwszy kwartał 2023 r.

### **Inwestycja w kolej regionalną: 6 mld zł to koło zamachowe polskiej gospodarki**

W maju ogłosiliśmy wyczekiwany przez całą branżę kolejową przetarg na zakup do dwustu nowych pociągów elektrycznych, czyli tzw. EZT-ów, za blisko 5 mld zł. Finanse spółki są stabilne

i umożliwiają realizację projektu inwestycyjnego o takiej skali. Umowy wieloletnie to co najmniej 9 mld zł do 2030 r. Do tego w ostatnich dwóch latach generujemy dodatni wynik finansowy na działalności podstawowej. Wraz z rosnącą liczbą pasażerów zwiększają się przychody. Chcemy zamówić dwa typy EZT-ów: 55- i 60-metrowe na 130-160 stałych miejsc siedzących i 80-, 85-metrowe na co najmniej 210 miejsc. Krótszych pojazdów ma być ok. 30 proc., czyli do 60 sztuk. Będą to pojazdy w pełni odpowiadające wymaganiom zarówno pasażerów, jak i organizatorów transportu, czyli urzędów marszałkowskich.

Na tak duży projekt będziemy ubiegać się o dofinansowanie z funduszy unijnych z programu FENiKS oraz Krajowego Planu Odbudowy. Opracowaliśmy różne warianty finansowania, w tym takie, w których kwota dofinansowania nie przekroczy 50 proc. Jedną z opcji są również instrumenty dłużne. Widzimy duże zainteresowanie banków, które chcą sfinansować taką inwestycję. Musimy rozwijać się taborowo, kupując pojazdy w największej możliwej liczbie, gdyż od tego zależy pozycja spółki w 2030 r., kiedy to w ramach czwartego pakietu kolejowego w ośmiu województwach zostaną przeprowadzone przetargi na obsługę połączeń regionalnych, w których będą mogły uczestniczyć także firmy zagraniczne.



Przewagą konkurencyjną POLREGIO jest zdolność operacyjna prowadzenia przewozów w każdym regionie Polski, wynikająca z sieci jednostek operacyjnych i punktów utrzymania taboru, umiejscowionych w prawie wszystkich województwach, przy czym w wielu strategicznych regionach spółka posiada więcej niż jeden punkt utrzymania taboru. Własne punkty utrzymania taboru dadzą POLREGIO znaczną przewagę konkurencyjną w kolejnych latach

---

Wymiana taboru to dla nas najważniejsza sprawa. Ze względu na otrzymaną pomoc publiczną w 2015 r. nie mogliśmy skorzystać z funduszy unijnych na zakup nowych pociągów w latach 2014–2020. Mamy też wysoką średnią wieku taboru, wynikającą głównie z wydzielenia spółki ze struktur grupy PKP w 2001 r. i rozpoczęcia działalności na już wtedy wiekowych pojazdach. Mimo to obecnie spółka posiada wystarczające rezerwy taborowe w trakcji elektrycznej, aby zapewnić obsługę dodatkowych relacji w przypadku zgłoszenia przez organizatorów przewozów potrzeby otwierania nowych połączeń. Wynika to przede wszystkim z możliwości rozlokowania pojazdów spółki pomiędzy poszczególnymi zakładami, w zależności od potrzeb przewozowych w danym regionie. Jest to sytuacja znacząco odmienna od tej, w której znajdują się mniejsi przewoźnicy, dysponujący często minimalną rezerwą – zarówno w zakresie taboru, jak i drużyn pociągowych.

gospodarczym oraz społecznym Polski. Skala zamówienia nowego taboru wraz z nową jakością podróżowania, jaką zapewnią nowoczesne pociągi, to ogromna korzyść zarówno dla producentów pojazdów i dostawców komponentów, jak i przede wszystkim dla pasażerów, którzy zyskają komfortowy, szybki i bezpieczny środek transportu. ■

Dalszy rozwój silnego, narodowego przewoźnika obsługującego ruch regionalny leży w szeroko pojętym interesie



# Kolej to bezpieczeństwo Polski

Agresja Rosji na Ukrainę i związany z nią kryzys energetyczny wpłynęły, i to znacząco, na funkcjonowanie sektora kolejowych przewozów towarowych. I w niektórych elementach mogą to być zmiany bardzo trwałe, nawet gdyby doszło do szybkiego zakończenia wojny w Ukrainie

**W** ydarzenia polityczne nabrały w lutym 2022 r. znacznego przyspieszenia, na naszych oczach padł mit o potędze militarnej Rosji, większego sensu nabrała zaś współpraca polityczna, militarna i gospodarcza Europy i USA.

Wojna w Ukrainie wpłynęła bezpośrednio na gospodarkę, windując do niespotykanych wcześniej poziomów ceny energii i wielu innych towarów i usług, co zrodziło czasowe, ale poważne wyzwania natury gospodarczej. Polska i Europa sobie z tym poradzą, co więcej – rysuje się szansa na wzmocnienie pozycji naszego kraju na arenie międzynarodowej.

## **Energia – już nie z Rosji**

Polska i UE będą zapewne kontynuować proces uniezależniania się od rosyjskich surowców energetycznych. Dlatego nie widzę już warunków do powrotu do importu węgla z Rosji. Z różnych danych wynika, że przed wojną Polska przywoziła z Rosji nawet kilkanaście milionów ton węgla. To już się nie powtórzy i polskie kopalnie będą dążyć do wzrostu wydobywania węgla, ale dopóki nie osiągniemy samowystarczalności, będziemy importować węgiel z RPA, Australii, Kolumbii i innych państw. Decyzja rządu o zwiększeniu w tym roku importu węgla z tych kierunków nie będzie więc jednorazowa i dlatego kolej w Polsce musi się nastawić na zwiększoną obsługę portów także w kolejnych latach.

Wojna nieco ostudziła zapędy unijnych decydentów do forsowania najbardziej skrajnych elementów Zielonego Ładu, ale trudno mimo wszystko spodziewać się, że UE odejdzie od swojej polityki klimatyczno-energetycznej, choć z drugiej strony możliwe są pewne korekty. Zapewne wkrótce na nowo będą forsowane idee dekarbonizacji gospodarki, ale przez kilka lat powinna się utrzymać koniunktura na węgiel. Niewykluczone jest i to, że wśród unijnych elit dojdzie do zmiany nastawienia do bezpieczeństwa energetycznego i rewizji ideologicznego forsowania całkowitego odejścia od paliw kopalnych w energetyce.

Ta sytuacja nie powinna natomiast zastopować procesu ograniczania emisji CO<sub>2</sub> przez kolej. Zapewne w Polsce i innych krajach będą kontynuowane kolejowe projekty wodorowe, na rynku pojawiają się nowe modele lokomotyw z ogniwnami wodorowymi, rozwój technologiczny spowoduje także ograniczenie emisji przez lokomotywy z konwencjonalnym napędem. W tym upatrujemy zbudowania przez kolej przewag konkurencyjnych wobec transportu samochodowego.

## **Nowy Jedwabny Szlak – czasowe ograniczenia**

W dłuższej perspektywie nie widać zagrożenia dla funkcjonowania Nowego Jedwabnego Szlaku (NJS). Wojna wywołana przez Rosję co prawda spowodowała znaczne ograniczenie ruchu pociągów przez Brześć i Małaszewicze, ale ten spadek dotyczył przede wszystkim



**Dariusz Seliga**

prezes zarządu  
PKP CARGO SA



W dłuższej perspektywie nie widać zagrożenia dla funkcjonowania Nowego Jedwabnego Szlaku. Wojna wywołana przez Rosję co prawda spowodowała znaczne ograniczenie ruchu pociągów przez Brześć i Małaszewicze, ale spedytorzy będą powoli wracać na szlak przez Rosję i Białoruś, gdyż na razie nie ma dla niego alternatywy

kim wstrzymania przewozów węgla, drewna, produktów chemicznych i rafineryjnych z Rosji i Białorusi na skutek unijnego embarga. Spadły także przewozy towarów z Chin, ale spedytorzy będą powoli wracać na szlak przez Rosję i Białoruś, gdyż na razie nie ma dla niego alternatywy. Szlak południowy – z Kazachstanu w kierunku Morza Kaspijskiego i Morza Czarnego – ma ograniczoną przepustowość (to ledwie kilka procent tego, co daje trasa przez Małaszewicze), co czyni go niekonkurencyjnym. Dlatego należy się spodziewać stopniowej odbudowy ruchu pociągów na NJS biegnącym przez Polskę. Ten szlak może się stać jeszcze bardziej atrakcyjny dla przedsiębiorstw z Chin, lecz również z Japonii, Korei Południowej czy Wietnamu, które też mogą korzystać z tej trasy. Z powodu ograniczenia wymiany handlowej między UE a Rosją i Białorusią wzrosnie bowiem przepustowość NJS dla ładunków z Dalekiego Wschodu.

Jednocześnie zerwanie, a przynajmniej kolejne zaburzenia światowych łańcuchów dostaw spowodują, że wiele koncernów w Europie zacznie szukać dostawców na kontynencie. W ten sposób otworzą się nowe szanse dla polskiego przemysłu. To zaś będzie dodatkowym impulsem do rozwoju towarowych przewozów kolejowych w naszym kraju.

### **Trójmorze – strategiczny kierunek rozwoju**

Rozpętana przez Rosję wojna w Ukrainie jeszcze bardziej uwydatniła sens

współpracy regionalnej – politycznej i gospodarczej – państw regionu Trójmorza. Polska, Rumunia, Bułgaria, czy Słowacja aktywnie wspierają Ukrainę militarnie, intensyfikują także współpracę gospodarczą, pomagając np. w eksporcie ukraińskich produktów rolnych i pośrednicząc w imporcie towarów przez Kijów. Ta sytuacja umacnia także sojusz państw NATO w naszym regionie, otwierając szersze możliwości współpracy między nimi.

Grupa PKP CARGO ma narzędzia, aby włączyć się w te działania. Nasza czeska spółka PKP CARGO International jest aktywna w korytarzu północ-południe, oferując przewozy ładunków nie tylko na terenie Czech, ale również na rynku słowackim, węgierskim i słoweńskim. Jesteśmy też zainteresowani rozszerzeniem jej obecności na Bałkanach i w rejonie Morza Czarnego. Chodzi bowiem o to, aby zapewnić klientom kompleksową obsługę ładunków na szlaku północ-południe. Nie ma bowiem wątpliwości, że to ten kierunek jest najbardziej perspektywiczny, że to na szlakach między portami państw Trójmorza przemieszcza i będzie się przemieszczać o wiele większa masa ładunków niż na NJS.

Z myślą o realizacji tego strategicznego zadania Grupa PKP CARGO będzie modernizować i rozbudowywać sieć swoich terminali. Wkrótce ruszą prace przy budowie Centralnego Terminala Multimodal-



Jesteśmy zainteresowani rozszerzeniem obecności na Bałkanach i w rejonie Morza Czarnego. Chodzi bowiem o to, aby zapewnić klientom kompleksową obsługę ładunków na szlaku północ-południe. Nie ma bowiem wątpliwości, że to ten kierunek jest najbardziej perspektywiczny, że to na szlakach między portami państw Trójmorza przemieszcza i będzie się przemieszczać o wiele większa masa ładunków niż na NJS

nego w Zduńskiej Woli, myślimy również o wzmocnieniu pod tym względem naszego zagranicznego potencjału. PKP CARGO International posiada nowoczesny terminal intermodalny w Paskowie koło Ostrawy, a jesteśmy zainteresowani budową podobnego obiektu w pobliżu Budapesztu. Tak jak w przypadku inwestycji w Zduńskiej Woli liczymy na pozyskanie unijnych środków na inwestycję na Węgrzech.

### **Obronność – na pierwszym miejscu**

Wojna w Ukrainie przyspieszyła proces rozbudowy Sił Zbrojnych RP oraz związaną z tym modernizację techniczną wojska. Dalekosiężne plany rządu mówią o zwiększeniu liczebności armii nawet do 300 tys. żołnierzy (z obecnych blisko 100 tys.), którzy będą wyposażeni w nowoczesne i znacznie liczniejsze niż teraz systemy artyleryjskie i rakietowe, czołgi, transportery opancerzone i inne wozy bojowe, śmigłowce, samoloty, okręty. Silna polska armia będzie też potrzebowała tysięcy ton amunicji, paliw, żywności i innych produktów niezbędnych do funkcjonowania poszczególnych kompanii, pułków, brygad, dywizji i armii jako całości.

Przykład Ukrainy pokazuje, że jednym z kluczowych ogniw w systemie obronnym państwa jest transport i cała logistyka. Niewrażliwe miejsce zajmuje w tym kolej, gdyż to pociągami można szybko przemieścić z miejsca na miejsce duże

jednostki wojskowe z ogromnymi ilościami sprzętu i zaopatrzenia. Dlatego tak ważne jest utrzymywanie infrastruktury kolejowej w jak najlepszym stanie i przygotowanie procedur jej szybkiej naprawy w czasie wojny.

Jesteśmy świadomi tego, że aby polska armia dobrze funkcjonowała i wypełniała zadania obrony państwa i jego obywateli, potrzebuje wsparcia PKP CARGO. Mamy ogromne doświadczenie we współpracy z wojskiem, ale nowa sytuacja stawia przed nami nowe wyzwania.

Dlatego już teraz myślimy o inwestycjach w zakup nowych platform i innych wagonów do przewozu broni, żołnierzy i różnych ładunków potrzebnych wojsku. Tabor, którym obecnie dysponujemy, wystarcza na obsłużenie polskich żołnierzy, ale skoro nasz potencjał wojskowy będzie stopniowo rozbudowywany, musi mu towarzyszyć rozbudowa potencjału logistycznego PKP CARGO. Będziemy też unowocześniać, rozbudowywać nasze terminale, które mają do odegrania również ważną rolę w systemie zaopatrzenia wojska. I co jest także istotne – PKP CARGO chce wypełniać zadania obsługi wojsk sojuszników, które stacjonują i będą stacjonować w Polsce i innych państwach wschodniej flanki NATO. Nie mam wątpliwości, że polscy kolejarze sprostają tym wyzwaniom i nasza praca przyczyni się do wzmocnienia bezpieczeństwa Polski i naszego regionu Europy. ■

# Europejski lider transformacji ekologicznej

Pakiet „Fit for 55” jest unijnym projektem mającym na celu osiągnięcie założeń klimatycznych i stanowi podstawowy element koncepcji Europejskiego Zielonego Ładu. Jego realizacja w istotny sposób wpływa na funkcjonowanie europejskiego, a więc również polskiego przemysłu chemicznego. Branża jest w trakcie poważnych inwestycji, planowane są kolejne



**Robert Olesiński**

dziennikarz  
portalu  
wGospodarce.pl

**W** najbliższej przyszłości polski przemysł chemiczny czeka na wyzwania związane m.in. z wdrażaniem unijnej dyrektywy SUP (ang. Single Use Plastics) w zakresie zmniejszenia wpływu niektórych produktów z tworzyw sztucznych na środowisko, a także kwestie dotyczące rozszerzonej odpowiedzialności producenta (ROP) wobec produktów opakowaniowych.

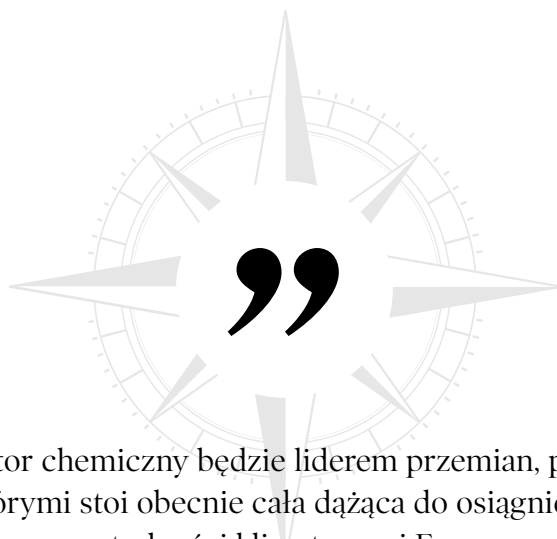
W czerwcu 2022 r. odbył się organizowany przez Polską Izbę Przemysłu Chemicznego IX Kongres Polska Chemia. Tematy takie jak energia i klimat, przemysł 4.0, zrównoważona chemia i środowisko zdominowały to największe i najważniejsze wydarzenie branży chemicznej w Polsce.

– Wyzwań przed przemysłem chemicznym nie zabraknie, ale wiemy jedno: Polska Chemia będzie stanowić centrum transformacji. To ona będzie kluczowa w realizacji założeń transformacji ekologicznej, przed którą stoi cała Europa. Rozwój gospodarczy zawsze zależał i bę-

dzie zależeć od rozwoju branży chemicznej. Chemia potrzebuje wsparcia administracji publicznej, stabilnych warunków do rozwoju i dobrej współpracy różnych interesariuszy – powiedział podczas kongresu dr inż. Tomasz Zieliński, prezes Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego (PIPC).

Branża chemiczna, jako jedna z najbardziej innowacyjnych gałęzi przemysłu, będzie odgrywać w procesie transformacji ekologicznej fundamentalną rolę i znalazła się w gronie głównych graczy w projektowaniu wszelkich środowiskowych rozwiązań. Produkty chemiczne, jako kluczowe dla rozwoju nowych narzędzi, procesów, urządzeń oraz niezbędne do istnienia różnych branż, sprawiają, że sektor chemiczny będzie liderem przemian, przed którymi stoi obecnie cała dążąca do osiągnięcia neutralności klimatycznej Europa.

W dążeniu do neutralności klimatycznej – zdaniem unijnych ekspertów – ważną rolę ma do odegrania wodór. Często w odniesieniu do niego pojawia się określenie „paliwo przyszłości”. Unia Europejska planuje przeznaczyć w ramach różnego rodzaju mechanizmów finansowania nawet do 400 mld euro na projekty



Sektor chemiczny będzie liderem przemian, przed którymi stoi obecnie cała dążąca do osiągnięcia neutralności klimatycznej Europa

---

wodorowe do 2050 r. Ponieważ chemia jest właśnie głównym producentem wodoru, jej rozwiązania będą wpływać na rozwój wodorowych technologii. Zatem przemysł chemiczny ma do odegrania w „wodorowej rewolucji” kluczową rolę. I dotyczy to zarówno opracowywania rozwiązań, jak i ich wdrażania.

„Gazem przyszłości” jest także biometan. Jego stosowanie nie wymaga dużych zmian infrastrukturalnych. Może być wtłaczany do istniejących sieci gazowych, dlatego, myśląc o dekarbonizacji, nie można o nim zapominać. Rozwój biometanu wpisuje się też w model gospodarki obiegu zamkniętego (GOZ). Do jego produkcji wykorzystuje się m.in. odpady organiczne z produkcji rolnej.

Zielona transformacja i jej cele powiązane są z nowoczesnymi technologiami. A sektor chemiczny jest jednym z najintensywniej korzystających z innowacyjnych rozwiązań. Pogodzenie celów ekologicznych z codziennym funkcjonowaniem branży nie jest jednak proste. ■

# Polska Chemia - centrum transformacji

Po trwającej już blisko 2,5 roku pandemii COVID-19 i wywołanemu przez nią niespotykanemu dotąd kryzysowi, który odcisnął piętno na światowych gospodarkach, dziś przychodzi nam mierzyć się z kolejnymi wyzwaniami. Stanęliśmy w obliczu nowej, spowodowanej toczącą się w Ukrainie wojną rzeczywistości, która po raz kolejny okazała się nieprzewidywalna. Jej skutki odczuwa wiele branż, w tym przemysł chemiczny



**Dr inż.  
Tomasz  
Zieliński**

prezes zarządu  
Polskiej Izby  
Przemysłu  
Chemicznego

**W**ojna w Ukrainie wywołana niczym nieuzasadnioną agresją Rosji na niezależne państwo, naruszającą akty prawa międzynarodowego, w sposób oczywisty wpłynęła na sytuację gospodarczą na całym świecie. Także przemysł chemiczny po raz kolejny staje przed licznymi, nowymi wyzwaniami związanymi m.in. z transformacją energetyczną, koniecznością poszukiwania nowych kierunków handlowych.

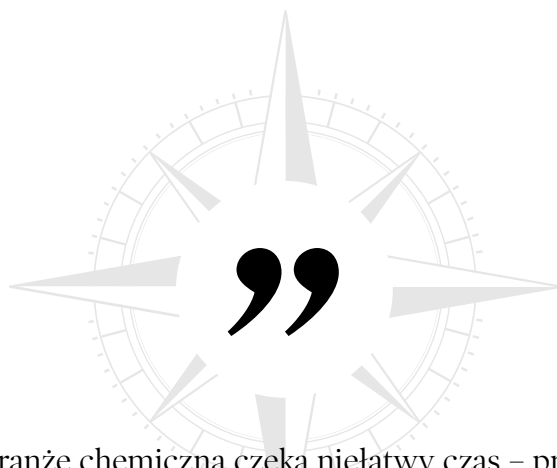
Sytuacja za naszą wschodnią granicą wymusiła całkowitą przebudowę łańcuchów dostaw i niejako przemodelowanie zależności biznesowych, wskutek czego możemy mówić o zmianach dotyczących całego rynku. Polska Chemia<sup>1</sup> jest swoistym multisektorem – w jego ramach funkcjonują dziesiątki podsektorów i gałęzi, setki procesów i tysiące produktów. Ogromna liczba rozwiązań, zastosowań, dostawców i odbiorców – to system naczyń połączonych, który został dotknięty skutkami wojny i wynikającymi z niej konsekwencjami.

Polską branżę chemiczną czeka niełatwy czas – przed nami wiele regulacji, któ-

rych realizacja będzie wymagać wysiłku. Musimy sprostać potężnym wyzwaniom związanym z zieloną transformacją – chemia stanowi jej centrum i bez niej realizacja ambitnych unijnych celów nie będzie możliwa. Wojna za naszą wschodnią granicą niewątpliwie wpłynie również na kwestie związane z dekarbonizacją w Europie – wszyscy zadajemy sobie pytanie: czy zweryfikuje tym samym zielone cele transformacji i przyszłą politykę energetyczno-klimatyczną? Jaką rolę odegra Polska Chemia w zielonej transformacji, starając się przy tym wzmocnić swoją konkurencyjność?

## Na ścieżce transformacji

Wojna w Ukrainie pozycjonuje potrzeby branży w sposób bezdyskusyjny, jednak jako sektor mierzymy się również z wieloma wyzwaniami związanymi ze wspomnianymi ambitnymi unijnymi celami klimatycznymi. Chemia, jako jedna z najbardziej innowacyjnych gałęzi przemysłu, będzie pełnić w procesie transformacji ekologicznej jedną z kluczowych ról, z czym wiąże się silne zaangażowanie w projektowanie i wdrażanie wszelkich innowacyjnych, prośrodowiskowych rozwiązań. Z pomocą przychodzą tu m.in. rozwiązania 4.0 – polska branża chemiczna, będąc jedną z najbardziej postępowych, wyznaczając nowe



Polską branżę chemiczną czeka niełatwy czas – przed nami wiele regulacji, których realizacja będzie wymagać wysiłku. Musimy sprostać potężnym wyzwaniom związanym z zieloną transformacją – chemia stanowi jej centrum i bez niej realizacja ambitnych unijnych celów nie będzie możliwa

---

kierunki w całym przemyśle, stawia na nowoczesne technologie.

Produkty chemiczne jako niezbędne do istnienia i skutecznego funkcjonowania różnych innych branż, ale także całego społeczeństwa, sprawiają, że sektor chemiczny jest napędem przemian, przed którymi stoi obecnie cała dążąca do osiągnięcia neutralności klimatycznej Europa. Jednym z narzędzi Unii Europejskiej mających urealnić dążenie do osiągnięcia celów klimatycznych jest przyjęty w połowie lipca 2021 r. pakiet „Fit for 55”, który stanowi bazowy element koncepcji Europejskiego Zielonego Ładu. Wiele z tzw. wniosków ustawodawczych pakietu w sposób znaczący wpłynie na funkcjonowanie całego europejskiego, w tym polskiego, przemysłu chemicznego. Wdrażane i kolejne planowane inwestycje Polskiej Chemii mają być odpowiedzią na idee dotyczące zrównoważonego rozwoju i unijne plany zmierzające ku dekarbonizacji, która nabiera jeszcze większego znaczenia w kontekście toczącej się w Ukrainie wojny i konieczności jak najszybszego uniezależnienia się od surowców z Rosji. Branża chemiczna będąc jedną z branż o strategicznym dla krajowej gospodarki znaczeniu, o wkładzie w PKB na poziomie 12 proc.,

bacznie obserwuje sytuację. Przed nami nowa rzeczywistość, chemia – jako branża energochłonna – w obliczu kryzysu energetycznego będzie się mierzyć m.in. z wieloma wyzwaniami związanymi z restrykcjami co do ewentualnego zużycia mediów. W przemyśle energochłonnym, a do takiego zalicza się Polska Chemia, takie sytuacje wymagają odpowiedniego planowania i przygotowania planów awaryjnych na wypadek wystąpienia ryzyka ograniczeń w dostawach gazu.

W obliczu wojny i napiętej sytuacji geopolitycznej niezbędna jest dywersyfikacja źródeł energii i miksu energetycznego. Coraz więcej mówi się o pozyskiwaniu energii z odnawialnych źródeł – warto wspomnieć, że to przecież chemia tworzy już dziś podstawowe elementy potrzebne choćby do budowy paneli słonecznych czy turbin wiatrowych. W związku z ambitnymi celami Unii Europejskiej w zakresie dekarbonizacji przedsiębiorcy zaczynają zwracać oczy także ku inwestycjom, np. w małe reaktory modułowe (tzw. SMR) – temat ten z pewnością będzie jeszcze bardziej obecny w dyskursie publicznym w kolejnych miesiącach.

Unia Europejska na drodze do neutralności klimatycznej dostrzega wielki po-



Przed nami nowa rzeczywistość, chemia – jako branża energochłonna – w obliczu kryzysu energetycznego będzie mierzyć się m.in. z wieloma wyzwaniami związanymi z restrykcjami co do ewentualnego zużycia mediów

---

tencją również w nazywanym „paliwem przyszłości” wodorze. Przemysł chemiczny odegra w „wodorowej rewolucji” kluczową rolę – nie tylko w opracowywaniu rozwiązań, lecz także w ich wdrażaniu. Chemia jest bowiem głównym producentem wodoru i to jej rozwiązania będą wpływać na rozwój innowacyjnych wodorowych technologii. I choć o wodorze mówi się obecnie bardzo wiele, to do „gazów przyszłości” zalicza się też biometan. Co ważne, jego stosowanie nie wymaga tak dużych zmian infrastrukturalnych – może być wtłaczany do już istniejących sieci gazowych, dlatego myśląc o dekarbonizacji, nie można o nim zapominać.

### **Dialog i wsparcie**

Spoglądając w przyszłość, sektor chemiczny potrzebuje konkretnego, realnego wsparcia w zakresie niwelowania gwałtownych zmian, czy to spowodowanych regulacjami (krajowymi lub unijnymi), czy galopującym wzrostem kosztów energii, któremu musi stawiać czoła. Przemysły energochłonne, jak m.in. chemia, mimo stale podejmowanych skutecznych wysiłków i aktywnych działań, mających na celu sprostanie różnym, ambitnym stawianym przed nimi celom, nieustannie mierzą się z wieloma wyzwaniami regulacyjnymi. Biorąc pod uwagę

wiele wymogów związanych z ekologiczną transformacją, która jest niezwykle kosztowna, kluczowa będzie kwestia wypracowania – w dialogu z krajową administracją – rozwiązań, które będą wspierać różnego rodzaju przedsięwzięcia branży chemicznej, w tym innowacje i inwestycje.

### **Chemia centrum przemian**

W skali kraju Polska Chemia to ogromny multisektor o podstawowym znaczeniu w dzisiejszym, nowoczesnym, zmiennym świecie, w którym tkwi ogromny potencjał i który wymaga odpowiedniego wsparcia. Pogodzenie celów ekologicznych z codziennym funkcjonowaniem branży nie będzie proste. Stoimy przed koniecznością przebudowy całej europejskiej gospodarki – jako przemysł chemiczny jesteśmy w centrum tej transformacji. ■

<sup>1</sup> Pisownia wyrażenia „Polska Chemia” wielkimi literami to celowo stosowany przez Polską Izbę Przemysłu Chemicznego zabieg jako synonim dla polskiego przemysłu chemicznego i polskiej branży chemicznej. Sformułowanie „Polska Chemia” stanowi także element wielu kluczowych projektów realizowanych przez PIPC, np. Kampania Polska Chemia, Godło Polska Chemia (znak zastrzeżony), Magazyn Polska Chemia, Kongres Polska Chemia.





# **POLSKI KOMPAS 2022**

**ROCZNIK INSTYTUCJI FINANSOWYCH I SPÓŁEK AKCYJNYCH**



**Pobierz darmowe  
e-wydanie**



# Inwestujemy w innowacje i prośrodowiskowe rozwiązania technologiczne

Przed branżą nawozowo-chemiczną stoi wiele wyzwań związanych z wymagającymi regulacjami europejskiej polityki klimatycznej oraz trudną sytuacją na rynku surowców i logistyki, która jest konsekwencją agresji Rosji na Ukrainę i pandemii. Jako jeden z europejskich liderów w produkcji nawozów, tworzyw i produktów chemicznych codziennie dostosowujemy swoje działania do dynamicznie zmieniającej się sytuacji, która z dnia na dzień potrafi zmienić dotychczasowe reguły prowadzenia biznesu



**Tomasz Hinc**

prezes  
Grupy Azoty SA

**N**iespotykane wcześniej poziomy cen gazu – naszego głównego surowca wykorzystywanego do produkcji m.in. nawozów – potwierdzają konieczność kontynuacji działań Grupy Kapitałowej w obszarze transformacji klimatyczno-energetycznej. Transformacji, która, co warto podkreślić, powinna być sprawiedliwa, bezpieczna i przeprowadzana na równych zasadach dla firm funkcjonujących w Unii Europejskiej, jak i tych spoza UE. Grupa Azoty konsekwentnie podąża w stronę transformacji klimatyczno-energetycznej, czego najlepszym wyrazem jest strategia Grupy Kapitałowej w perspektywie 2030 r. z kluczowym projektem „Zielone Azoty”.

Inwestujemy w innowacje i prośrodowiskowe rozwiązania technologiczne. To nasza odpowiedź na zmiany w otoczeniu regulacyjnym i współczesne oczekiwania środowiskowe naszych klientów. To droga do budowania kolejnych przewag konkurencyjnych Grupy Azoty. Mamy ambicje i możliwości, by kreować nowe trendy

zmieniające europejską branżę nawozowo-chemiczną.

Takie nastawienie do prowadzenia biznesu pozwala nam nie tylko udoskonalać produkty znajdujące się już w naszej ofercie, ale również systematycznie poszerzać portfolio o produkty zgodne z założeniami europejskiej polityki klimatycznej. Dywersyfikujemy tak istotne dla śladu węglowego naszych produktów źródła energii, stawiając m.in. na nowe technologie z obszaru OZE. Łączna moc nowych OZE Grupy Kapitałowej w 2030 r. osiągnie blisko 380 MW. Chcemy, by średni udział OZE w produkcji energii elektrycznej wyniósł 40 proc. do 2030 r. Rozważamy również zaangażowanie w projekty z segmentu energetyki wiatrowej oraz reaktorów SMR, co może pozwolić na uzyskanie nowych zeroemisyjnych źródeł energii.

Współczesna Polska i Europa stoją przed wyzwaniem budowy nowego systemu energetycznego, opartego na niskoemisyjnych źródłach energii. Wodór ma pomóc w transformacji Polskiej gospodarki, stanowiąc jednocześnie nowy magazyn energii wytworzonej z OZE oraz uniwersalny nośnik energii dla różnych obszarów



Grupa Azoty konsekwentnie podąża w stronę transformacji klimatyczno-energetycznej, czego najlepszym wyrazem jest strategia Grupy Kapitałowej w perspektywie 2030 r. z kluczowym projektem „Zielone Azoty”

---

gospodarki. W Grupie Azoty angażujemy się w rozwój technologii wodorowych i chcemy zająć istotną pozycję na europejskim rynku automotive. Obecnie w Europie jest niewiele laboratoriów wykonujących analizy czystości wodoru. Nasze nowe laboratorium w Grupie Azoty ZAK będzie pierwszym w tej części Europy oferującym specjalistyczne badania i wykonywanie kompleksowych analiz wodoru dla branży automotive. Będzie także kluczowym ogniwem dopuszczającym paliwo wodorowe do użytku. Tym samym stanie się ważnym elementem w rozwoju gospodarki wodorowej.

Równoległe z realizacją naszej strategii zmierzającej w kierunku transformacji klimatyczno-energetycznej mamy na uwadze ogromne koszty finansowe niezbędne do wdrożenia nowych metod produkcji zero- lub niskoemisyjnych. Zakładamy, że w perspektywie 2030 r. nakłady inwestycyjne poniesione przez Grupę Azoty na projekty „zielone” i dekarbonizacyjne wyniosą blisko 2,7 mld zł. Mając świadomość wielkości nakładów finansowych potrzebnych do przeprowadzenia tej transformacji, niezmiennie podkreślamy, jak potrzebne jest wprowadzanie nowych regulacji, które w analogiczny

sposób będą mobilizowały do inwestycji prośrodowiskowych nie tylko przemysł z Unii Europejskiej, ale też firmy spoza UE. Wówczas realizacja globalnych celów klimatycznych ma biznesowy sens, a firmy wytwarzające podobne produkty konkurują na równych warunkach, bez względu na miejsce wytworzenia produktu. Bardzo ważnym aspektem procesu transformacji jest równoległe tworzenie nowego rynku „zielonych produktów”. To kluczowe, ponieważ wdrożenie takich technologii niesie z sobą większe zapotrzebowanie na energię elektryczną, co jest jednoznaczne ze wzrostem kosztów wytworzenia, obniża marżę producenta i ostatecznie wpływa na ceny wyrobów końcowych.

Jako Grupa Azoty jesteśmy gotowi, aby odpowiadać na ekologiczne wyzwania naszych klientów. Dążymy do dostarczania produktów o jak najmniejszym śladzie węglowym. Chcemy wyznaczać nowe trendy dla branży nawozowo-chemicznej, zarówno w przypadku rozwiązań z obszaru nawozów, tworzyw, chemii, jak i nowego segmentu poliolefiny, który pojawi się w Grupie Kapitałowej po uruchomieniu w 2023 r. flagowej inwestycji Polimery Police. ■

# 2022 - zwrot w nieruchomościach?

Czy przez najbliższe lata Polacy są już definitywnie skazani na wynajem mieszkania? Rok 2022 przesądził o przyszłości rynku mieszkań w Polsce, przynajmniej na najbliższych kilka lat. Są teraz dwa rozwiązania, by uniknąć możliwego załamania koniunktury



**Maksymilian Wysocki**

redaktor prowadzący portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej” i komentator telewizji wPolsce.pl

**W** branży nieruchomości to już nie jest kraj dla inwestorów o słabych nerwach. Od swojego szczytu 3220 pkt w połowie października 2021 r. indeks WIG-NR-CHOM (indeks nieruchomości) zaczął regularnie spadać, by na chwilę podnieść się w styczniu 2022 r., a potem ponownie zanurkować wraz z wybuchem wojny w Ukrainie i nie odzyskać nawet połowy ze swojego wigoru z przełomu lat 2021/2022 – z końcem lipca 2480-punktowy wzrost do 2649 pkt. na początku sierpnia i ponownie początek spadków.

## Po boomie na kredyty mieszkaniowe nie ma śladu

W połowie sierpnia 2022 r. sytuacja rynku nieruchomości nie wygląda wcale lepiej. Przez ostatnie pół roku liczba ofert sprzedaży mieszkań co prawda zwiększyła się o 15 proc., ale jak wynikało z analizy serwisu Domiporta.pl, był to głównie efekt duplikowania ogłoszeń przez pośredników nieruchomości, a także wydłużenia czasu sprzedaży. Pośrednicy w obrocie nieruchomości na rynku pierwotnym alarmowali, że sprzedaż mieszkań stanęła. Jest to naturalna konsekwencja rekordowo wysokich cen mieszkań oraz efektu jedynego możliwego sposobu walki z inflacją przez podnoszenie stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej. Dlatego oraz z racji nadal bardzo niskiej podaży mieszkań w Polsce ceny pozostają na względnie niezmiennym poziomie. Dzieje się tak,

mimo że nie ma co oczekiwać podniesienia się akcji kredytowej, przynajmniej do momentu, w którym nie zacznie się cykl obniżek stóp procentowych przez RPP. Tymczasem rosnące stopy procentowe nie tylko wystraszyły aktualnych kredytobiorców, ale i dramatycznie obniżyły zdolność kredytową potencjalnych nabywców. Jeszcze we wrześniu 2021 r. rodzina przynosząca do domu po jednej średniej krajowej mogła pożyczyć na zakup mieszkania ok. 700 tys. zł. W sierpniu 2022 r. było to 400 tys. zł, i to mimo że w międzyczasie wzrosło przeciętne wynagrodzenie. Efekt jest taki, że na początku sierpnia 2022 r. uczestnicy rynku nieruchomości sygnalizowali niemal całkowite wstrzymanie sprzedaży.

Po boomie na kredyty mieszkaniowe nie ma już śladu. Mimo że aż o 63 proc. zwiększyła się liczba transakcji kupna/sprzedaży mieszkań w Polsce od 2015 r., a za ten okres i pod tym kątem Polska zajmuje trzecie miejsce w Europie, to dane za 2022 r. będą na pierwszy rzut oka przesadnie złe w porównaniu z danymi za 2021 r. To dlatego, że rok 2021 był rekordowy na rynku mieszkaniowym pod wieloma względami. W połowie sierpnia 2022 r. GUS na podstawie danych Ministerstwa Sprawiedliwości opublikował informacje na temat obrotu nieruchomościami w 2021 r. Jak się okazuje, w Polsce wydano na nieruchomości ponad 197 mld zł, co stanowi wynik o 38 proc. lepszy niż w roku 2020. Z całej tej kwoty najwięcej wydaliśmy na mieszkania i domy. Łączna wartość transakcji dla tego segmentu rynku wyniosła ponad 93 mld zł. Względem roku 2020 można mówić tutaj o niemal 40-procentowym wzroście.

Tym razem na koniec 2022 r. nastąpi spadek tych wartości – zgodnie z prognozami Biura Informacji Kredytowej (BIK) o 40,4 proc. – a w kwestii kredytów gotówkowych spadek ma wynieść 2,3 proc. Już po pierwszym półroczu 2022 r. wartość kredytów mieszkaniowych zmalała o 25,1 proc. Od stycznia do czerwca na sześciu największych krajowych rynkach sprzedano 19 727 lokali. To najniższy wynik co najmniej od 2015 r. – wynika z danych zebranych przez Tabelaofert.pl we współpracy z REDNET Consulting. Ale odpowiedzią deweloperów wcale nie były, tak oczekiwane od dawna przez potencjalnych nabywców, obniżki cen oferowanych nieruchomości. Przynajmniej z początku deweloperzy w reakcji na spadek sprzedaży uruchomili „bonusy” do ofert oraz zapowiedzieli zmniejszenie wolumenu budowy nowych mieszkań, by utrzymać narzutę na inwestycjach.

Słowem: rynek nieruchomości mocno nierychliwy i nie reaguje naturalnie, ale ma ku temu inne powody.

### **Zmiana trendu: mniej za więcej**

Popyt na kredyty mieszkaniowe spadł o ponad połowę, a ceny nieruchomości... poszły w górę. Jak wynika z danych NBP z początku sierpnia 2022 r., mieszkania z drugiej ręki w największych miastach były aż o 15,1 proc. droższe niż latem 2021 r. Wzrost cen w przypadku lokali deweloperskich był jeszcze większy – lokale od deweloperów w drugim kwartale 2022 r. były aż o 17,9 proc. droższe niż przed rokiem. Tak przynajmniej wynikało z indeksu hedonicznego stworzonego przez analityków NBP. W ramach tego indeksu uwzględniają oni nie tylko ceny mieszkań

zapisywane w aktach notarialnych, ale też biorą pod uwagę jakość sprzedawanych lokali. W efekcie dane są „czyszczone” z tego, że zmienia się struktura sprzedawanych nieruchomości. Dane NBP jednak to dane historyczne – podsumowują one transakcje zawierane w drugim kwartale 2022 r. Bieżące trendy znajdą swoje odzwierciedlenie w danych o cenach mieszkań dopiero w kolejnych publikacjach.

Z danych na temat cen płaconych za mieszkania wynika, że Polacy kupują więcej mieszkań z niższej półki cenowej. Jak wskazywało HRE Investments, zwykła średnia cena wyliczona na podstawie zapisów z aktów notarialnych poszła według najnowszych danych w górę o 9,4 proc. (r/r). Wcześniej wspomniany indeks hedoniczny wzrósł natomiast w tym samym okresie o 15,1 proc. Według analityków indeks hedoniczny pokazuje szybszy wzrost cen niż zwykła średnia, co sugeruje, że gdy mieszkania wyraźnie zdrożały, a zdolność kredytowa spadła, więcej rodaków wybiera lokale z niższej półki cenowej, np. w gorszym standardzie czy w większym oddaleniu od centrum. W ten sposób Polacy starają się ograniczyć łączny koszt zakupu. W efekcie średnia cena wyliczona dla całego miasta rośnie wolniej niż stawki obowiązujące na konkretnych osiedlach czy wynikające ze wspomnianego indeksu hedonicznego.

W chwili pisania tego tekstu żaden analityk do końca nie jest w stanie przewidzieć dokładniej dalszego rozwoju wydarzeń na rynku. W połowie 2022 r. analitycy są zgodni co do kilku ocen: nie ma co liczyć na znaczące spadki cen mieszkań, i to mimo załamania się sprzedaży, a już na pewno



W połowie 2022 r. analitycy są zgodni co do kilku ocen: nie ma co liczyć na znaczące spadki cen mieszkań, i to mimo załamania się sprzedaży, a już na pewno nie można mówić o tym, że „bańka na rynku mieszkań w Polsce pęknie”, ponieważ wszyscy wskazują na brak podstaw, by mówić u nas o jakiegokolwiek bańce na rynku nieruchomości

nie można mówić o tym, że „bańka na rynku mieszkań w Polsce pęknie”, ponieważ wszyscy zgodnie wskazują na brak podstaw, by mówić u nas o jakiegokolwiek bańce na rynku nieruchomości. Są natomiast inne ciekawe czynniki, które mogą ukształtować dalszy rozwój rynku. W połowie sierpnia 2022 r. inflacja (15,5 proc.) nie tylko przegoniła wzrost realnych wynagrodzeń, ale też ceny mieszkań przez ostatnich dwanaście miesięcy rosły szybciej (15,1 proc. r/r) niż pensje; według GUS te w przedsiębiorstwach były w czerwcu 2022 r. o 13 proc. wyższe niż przed rokiem. Według analityków w połowie sierpnia pod względem oceny sytuacji osób dopiero marzących o własnym mieszkaniu – takie marzenia trzeba na jakiś czas odłożyć na półkę.

Co ciekawe, nawet w tej sytuacji, jeśli ktoś nadal posiada zdolność kredytową na zakup mieszkania, odpowiedź na pytanie „wynajmować czy kupować” wcale nie jest oczywista.

### **Wynajmować czy kupować?**

Według analiz Metrohouse przeciętnie najwięcej, bo średnio 2 680 zł miesięcznego czynszu, muszą zapłacić najemcy z Warszawy. Nieznacznie mniej, bo 2 560 zł – to średnia kwota najmu dla mieszkania we Wrocławiu i w Gdańsku. Mniej wydając, najmiemy mieszkanie w Poznaniu i Krakowie (2 200–2 300 zł). Niższe ceny mieszkań w Łodzi znajdują też odzwierciedlenie w czynszach ofertowych, które w tym

miejście dla przykładowego mieszkania wynoszą średnio 1 880 zł. Z powyższych danych wynika, że spośród analizowanych sześciu miast zakup mieszkania na kredyt w porównaniu z wynajmem najbardziej opłacalny jest we Wrocławiu, gdzie wynajmując mieszkanie, co miesiąc nadpłacamy średnio 574 zł w stosunku do wyliczonej raty kredytu. Prawie 500 zł więcej za najem w porównaniu ze spłatą kredytu zapłacimy w Łodzi, a prawie 400 zł w Poznaniu. W tych trzech miastach bardziej opłaca się kupić, niż wynajmować. Podobne wyliczenia raty kredytu i miesięcznego czynszu przynosi nam Gdańsk. W tym przypadku różnica na korzyść kredytu wynosi zaledwie 61 zł. W pozostałych dwóch miastach sytuacja obecnie przemawia za wynajmem.

Jak widać, dla tych, którzy mają obecnie zdolność kredytową, różnica w opłacalności najmu lub kupna wypada nadal znacząco, co czasem powinno zachęcać do kupna, ponieważ według wszelkich obecnie dostępnych danych jesteśmy latem 2022 r. w szczycie inflacji oraz poziomu stóp procentowych, co tylko oznacza, że z czasem zakup mieszkania będzie znów bardziej opłacalny niż jego wynajem, za to koszty najmu mogą jeszcze wzrosnąć.

### **Jak uzdrowić rynek?**

Choć analitycy rynku twierdzą, że obecne załamanie się sprzedaży mieszkań to tylko ochłodzenie koniunktury, to ten re-

alny kryzys na rynku nieruchomości może być tuż za rogiem, jednak względnie łatwo można mu jeszcze zapobiec. Chodzi o działania leżące w kompetencji Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego (UKNF).

Z punktu widzenia osób chcących kupić własne „M” największym problemem jest dziś, w tym momencie, wyraźny spadek zdolności kredytowej, znacznie większy, niż mógłby być, właśnie przez dodatkową regulację UKNF. To dodatkowo utrudnia dostęp do „hipotek” i choć miało sens przed cyklem podwyżek stóp procentowych, to w obecnych realiach jest już nieco bez sensu. Rekomendacja KNF, wprowadzona z chwilą rozpoczęcia cyklu podwyżek stóp procentowych, zakładała, by banki dodatkowo dodawały do bieżącego oprocentowania 5 pp. W efekcie w połowie sierpnia 2022 r. dla klientów wnioskujących o kredyt hipoteczny bank musi badać teoretyczny scenariusz, w którym oprocentowanie wynosiłoby 13-14 proc., czyli znacznie więcej niż oprocentowanie realnie obowiązujące. Ta rekomendacja UKNF w ocenie ekspertów nadmiernie hamuje zakupy na rynku nieruchomości. Obecnie ten dodatkowy bufor na podwyżki stóp procentowych jest już na wyrost i hamuje obrót na rynku mieszkaniowym.

Co ważne, choć uczestnicy rynku są przerażeni spadającymi obrotami, analitycy wskazują, że ceny mieszkań nie spadną znacząco, ponieważ lukę po klientach indywidualnych w sporej części zapełnią zagraniczne fundusze inwestycyjne, których aktywność na polskim rynku nieruchomości wzrosła w 2021 r. skokowo. Ogół tych zjawisk popycha rynek w kierunku rynku najmu bardziej niż nieruchomości na własność klientów indywidualnych.

### **REIT-y największą straconą szansą?**

W obecnej sytuacji fundusze REIT byłyby odpowiedzialną na spiętrzenie problemów rynku nieruchomości. Wstrzymanie rządowych prac nad REIT-ami to niedobra wiadomość, ponieważ oznacza, że nie będzie znaczącej obecności państwa jako bufora i rynkowego regulatora cen najmu na rynku nieruchomości.

Idea państwowych REIT-ów, które powstrzymałyby wykupywanie mieszkań

przez prywatne fundusze inwestycyjne pod wynajem, była poza działaniami państwa po stronie podażowej jedynym sensownym rozwiązaniem, mogącym rozwiązać problem dostępu do mieszkań młodym i mniej zamożnym Polakom, a jednocześnie skutecznie powstrzymującym galopadę cen na rynku nieruchomości. Oczywiście tym, co zupełnie uleczyłoby sytuację na rynku, byłby państwowy program budowy mieszkań, jak w PRL-u w dekadzie rządów pierwszego sekretarza KC PZPR Edwarda Gierka, gdy w Polsce oddano ok. 2,1 mln mieszkań. Wybudowanie i oddanie do użytku ok. 1,7 mln mieszkań w Polsce przez ostatnich dziesięć lat, co prawda, przyniosło długo oczekiwaną ujemną lukę mieszkaniową, czyli zwyżkę liczby nieruchomości nad liczbą gospodarstw domowych, ale problemu nie rozwiązało. Luka mieszkaniowa w Polsce w 2022 r. nie zniknęła, a brak lokali szacuje się na blisko 2 mln. Problem po stronie podażowej nadal jest ogromny i to stroną podażową właśnie grają obecnie deweloperzy, budując mniej mieszkań, niż można i trzeba, bo chcą utrzymać jak najwyższe ceny i swoje marże.

Bez rodzimych REIT-ów Polska jest szeroko otwarta na zagraniczny kapitał w nieruchomościach, co nie tylko przyniesie utrzymanie się cen na obecnym poziomie, ale też wyklucza głębsze spadki cen nieruchomości. To, co jest w interesie deweloperów i funduszy inwestycyjnych, nie jest w interesie ludzi i tego trzeba mieć świadomość.

Jeśli nie rozwiązanie podobne do „wielkiej płyty jak za Gierka”, to właśnie dobrze skrojone REIT-y są w Polsce koniecznością i szansą – może nie na rozwiązanie problemu podaży mieszkań, ale przynajmniej na ucywilizowanie napływu zagranicznego kapitału, który pompuje miliardy złotych na nasz rynek mieszkaniowy – oraz przede wszystkim buforem bezpieczeństwa dla wysokości czynszów, które niebawem mogą jeszcze bardziej rosnać. Wprowadzenie takiego mechanizmu niewątpliwie wiąże się z ryzykiem, ale z całą pewnością należy to zrobić. Właśnie po to, by zagraniczny kapitał nie zdominował rynku nieruchomości w Polsce i nie zaczął dyktować tylko wyższych cen najmu. ■

# Kondycja polskiej branży budowlanej w obliczu trudnej sytuacji geopolitycznej

Ostatni czas był trudnym okresem dla rynku budowlanego. Wybuch wojny w Ukrainie znacząco wpłynął na większość gałęzi naszej gospodarki. Budownictwo to jeden z sektorów, które najmocniej odczuły konsekwencje konfliktu za naszą wschodnią granicą



**Artur Popko**

prezes  
Budimex SA

**N**ajważniejsze czynniki wpływające na naszą branżę to drastyczny wzrost cen materiałów, w szczególności stali oraz ropy, a także odpływ pracowników z Ukrainy.

## Wzrost mimo wyzwań

Pomimo trudnej sytuacji na rynku nastąpiła częściowa stabilizacja. Produkcja budowlano-montażowa w Polsce w pierwszym półroczu 2022 r. (w cenach bieżących) wzrosła rok do roku o 24,5 proc. z poziomu 45,4 mld zł do 56,5 mld zł. W segmencie budynków produkcja sprzedana wzrosła aż o 33,4 proc., natomiast w obszarze infrastrukturalnym wzrost wyniósł 15,2 proc. Są to dobre wyniki i jeśli zachowane zostaną obecna koniunktura polskiej gospodarki i niezakłócony dostęp do funduszy, to wzrost produkcji w budownictwie powinien się utrzymać co najmniej na jednocyfrowym poziomie.

Mimo to część niekorzystnych dla branży budowlanej trendów, które nasiliły się po 24 lutego 2022 r., trwa do dziś – mowa

tu przede wszystkim o wzroście cen paliw oraz wysokim poziomie inflacji. W ostatnim czasie obserwujemy pewną stabilizację w cenach kluczowych materiałów, a w niektórych przypadkach (m.in. stal) obniżenie cen w porównaniu z poziomem odnotowanym kilka tygodni po wybuchu wojny. Nie oznacza to, że w kolejnych miesiącach nastąpi gwałtowny spadek cen materiałów.

## Nowe szanse

Mniejsza liczba zamówień wśród części zamawiających sektora publicznego wpływa niekorzystnie na rynek. Niektóre firmy budowlane składają bardzo agresywne oferty. Zdarzają się takie dużo poniżej budżetu inwestorskiego, co w żadnym wypadku nie może pokryć kosztów, nie mówiąc już o zerowej marży. Rodzi się ostra walka wykonawców budowlanych w przetargach, a nieprecyzyjne wyceny mogą mieć wpływ na gwarancję realizacji kontraktów. Pojawiły się ponownie zagraniczne firmy, które składają oferty bardzo nieprzewidywalnie, co również budzi niepokój. Wiemy, jak się to kończyło w przeszłości.





Nowelizacja ustawy o OZE, w tym odblokowanie perspektyw dla energetyki wiatrowej (zasada 10H), rozpędzi kolejne inwestycje. Projekty CPK i budowy elektrowni atomowej także dają nadzieję na rozwijanie inwestycji strategicznych o dużej skali i wysokim potencjale pobudzającym gospodarkę

---

Polska jest wciąż w fazie rozwoju i musi inwestować. Nadal mamy ogromne potrzeby w zakresie infrastruktury drogowej, kolejowej i energetycznej. Pandemia i wojna w Ukrainie zmieniają łańcuchy światowych dostaw. W związku z tym Europa zdała sobie sprawę, że produkcja nie może być oparta wyłącznie na fabrykach w Azji. Polska jest atrakcyjnym rynkiem na lokowanie zakładów. A zatem musimy dalej inwestować w sieć transportową, żeby inne państwa nie wyprzedziły nas w przyciąganiu inwestycji zagranicznych.

### **Wsparcie dla budownictwa**

Inwestycje są motorem wzrostu PKB. Wszystkie działania legislacyjne i finansowe wspierające ich rozwój pomagają polskiej gospodarce. Widać naprawdę bardzo pozytywne podejście resortu infrastruktury i dużą otwartość na dialog. W efekcie rozmów limit waloryzacji na budowach drogowych został podwyższony z 5 do 10 proc. wartości kontraktu. Można powiedzieć, że to „tylko” 10 proc., ale to dobry początek. Na razie dotyczy to kontraktów z Generalną Dyрекcją Dróg Krajowych i Autostrad. W przypadku in-

westorów prywatnych, po negocjacjach, większość godzi się na wyrównanie wyższych kosztów.

Nowelizacja ustawy o OZE, w tym odblokowanie perspektyw dla energetyki wiatrowej (zasada 10H), rozpędzi kolejne inwestycje. Projekty CPK i budowy elektrowni atomowej także dają nadzieję na rozwijanie inwestycji strategicznych o dużej skali i wysokim potencjale pobudzającym gospodarkę. Równie ważny pozostaje dialog z inwestorami oraz wspierający system edukacji. Oba czynniki będą miały ogromny wpływ na możliwość rozwijania rodzimych firm budowlanych i realizowania przez nie inwestycji na terenie Polski. Takie wsparcie płynące z każdego szczebla administracyjnego będzie najlepszą receptą na długotrwały wzrost PKB naszego kraju. ■

# Polska elektroenergetyka w cieniu wojny

Wojna zmienia wszystko – dla polskiej energetyki skutki agresji Rosji na Ukrainę stały się poważnym wyzwaniem. Główny cel sektora państwowego, jakim jest zabezpieczenie dostaw energii elektrycznej, nabiera nowego znaczenia w kontekście obaw o dostępność i ceny paliwa dla elektrowni



**Agnieszka Łakoma**

dziennikarka  
„Gazety Bankowej”  
i portalu  
wGospodarce.pl

**F**irmy z szeroko rozumianego sektora energetyki muszą się zmierzyć z kryzysem, wobec którego z powodu wojny w Ukrainie stała cała Unia Europejska. Zapowiedzi nadchodzącego kryzysu energetycznego, które zaczęły się pojawiać już dwa miesiące po napaści Rosji na Ukrainę, wiosną 2022 r., stały się faktem kilka tygodni później, na początku lata. Informacje o surowcowym szoku cenowym płyną ze światowych instytucji finansowych i branżowych, jak choćby Międzynarodowej Agencji Energii. Na dodatek wielu analityków i ekspertów zgodnie przyznaje, że sytuacja kryzysowa może potrwać nie kilka miesięcy, ale nawet ponad rok czy dwa lata, wiele zaś będzie zależać od przebiegu i terminu zakończenia wojny, a jest teraz trudne do przewidzenia.

## Wyniki spółek pod presją

Cztery największe spółki energetyczne osiągnęły w pierwszym kwartale 2022 r. bardzo dobre wyniki i znaczący wzrost w porównaniu z tym samym okresem 2021 r. W sumie PGE, Enea, Energa i Tauron osiągnęły 6,7 mld zł wyniku EBITDA. Natomiast gorsze przewidywania były na kolejne kwartały w związku z wojną w Ukrainie. Wojciech Dąbrowski, prezes Polskiej Grupy Energetycznej (PGE), która wytwarza 41 proc. energii netto w kraju, w lipcu 2022 r. zapowiedział, że główne

czynniki wpływające na wyniki wytwarzania, czyli koszty paliwa i pozwoleń, niepokojąco wzrosły, ale firmy energetyczne nie przeniosły wszystkich tych dodatkowych kosztów na odbiorców końcowych.

Pozytywna informacja z czterech największych spółek była taka, że kontynuowały swoje programy inwestycyjne.

## Krótki renesans czarnego złota

Sytuacja spowodowana agresją Rosji na Ukrainę wywołała istotną zmianę kierunku i sposobu transformacji sektora. Ze względu na bardzo wysokie ceny gazu może się okazać, że to przede wszystkim węgiel będzie paliwem przejściowym w polskiej energetyce. Już wiosną 2022 r., podczas Forum Ekonomicznego w Davos, taką możliwość zapowiedział wicepremier Jacek Sasin. Polska będzie więc „dłużej funkcjonować z energetyką opartą na węglu, a zatem wcześniej przyjęta strategia stopniowego odchodzenia od węgla do 2049 r. musi być zmodyfikowana”, zatem i wygaszanie kopalń musi zostać odłożone. Oznacza to istotne zmiany w programie dla górnictwa i inwestycje, bo zwiększenie wydobycia to konieczność. Rząd chce bowiem, by spółki zmodernizowały stare bloki węglowe o mocy 200 MW każdy i by pracowały w systemie dłużej, niż wcześniej zakładano. Zdaniem wiceministra aktywów państwowych Ireneusza Zyski „w kontekście sytuacji na rynku paliw energetycznych i wzrostu cen, szczególnie gazu, Polska powinna zyskać derogację, czyli zgodę na uznanie węgla jako



Ze względu na bardzo wysokie ceny gazu może się okazać, że to przede wszystkim węgiel będzie paliwem przejściowym w polskiej energetyce

paliwa przejściowego w dochodzeniu do neutralności klimatycznej”. Wzrost wydobycia krajowego jest jednak trudny, gdyż w ostatnich latach na skutek polityki klimatycznej inwestycje w górnictwie były wstrzymywane, a po to, by uruchomić nowe możliwości w śląskich kopalniach, potrzeba minimum osiemnastu miesięcy.

Powrót do węgla to nie tylko „polska specyfika”, bo za cichym przyzwoleniem Brukseli inne kraje unijne (jak Niemcy, Holandia, Włochy, Grecja), chcąc się ratować przed blackoutem, już latem 2022 r. zapowiedziały zwiększenie udziału elektrowni węglowych w produkcji energii w perspektywie nawet dwóch-trzech lat. Wszystkie rządy mają bowiem jeden priorytet: bezpieczeństwo dostaw energii.

### **Inwestycje w bloki gazowe jednak aktualne**

Choć węgiel wrócił do łask, to plany inwestycyjne w bloki gazowe w Polsce są także aktualne – przynajmniej gdy chodzi o grupę Enea i PKN Orlen. Enea ma plan, by w Kozienicach zastąpić kilka wysłużonych bloków węglowych o mocy 230 MW każdy (wg harmonogramu osiem takich jednostek w ciągu pięciu lat) nowymi na gaz; albo będą to trzy mniejsze jednostki (po 750 MW), albo dwie duże – po 1100 MW mocy.

Energia – spółka z Grupy Kapitałowej PKN Orlen, który już ma dwa bloki gazowe (w rafinerii w Płocku i w zakładzie Anwil we Włocławku) – również planuje kolejne. Główna inwestycja, której budo-

wa rozpoczęła się w marcu 2022 r., to blok parowo-gazowy na terenie elektrowni Ostrołęka o mocy 750 MW. W przyszłości będzie miał on możliwość współspalania gazu ziemnego z wodorem lub biometanem, dlatego wpisuje się w strategię unijną ograniczania emisji. Budowa potrwa trzy lata.

Znacznie wcześniej – bo już pod koniec 2023 r. – zostaną uruchomione dwa nowe bloki gazowe na terenie Zespołu Elektrowni Dolna Odra, które będą kosztować Polska Grupę Energetyczną 3,7 mld zł. Moc bloków to 1,4 tys. MW.

Tauron analizuje projekt budowy kogeneracyjnego bloku gazowo-parowego w elektrowni Łagisza o mocy 400 MW. Ostateczna decyzja zapadnie najpewniej pod koniec roku, bo w grudniu znane będą wyniki aukcji mocy, ale też zarząd firmy sprawdza możliwości dostaw gazu.

### **Ambitna strategia dla UE**

Kryzys energetyczny nie wyhamował inwestycji w odnawialne źródła energii (OZE) w Polsce, Europie i na świecie. Międzynarodowa Agencja Energii informując o wynoszącym w 2022 r. 2,4 proc. wzroście zapotrzebowania na energię elektryczną, wskazała także na zwiększenie o jedną dziesiątą globalnych mocy wytwórczych z OZE. Jednocześnie MAE na 2023 r. szacuje, że przybędzie kolejne 8 proc. W samej Europie projekty inwestycyjne związane z OZE mają znacząco przyspieszyć – takie oczekiwania w dobie kryzysu sfor-



Z raportu Międzynarodowej Agencji Energii wynika, że w pierwszej połowie 2022 r. ceny gazu w Europie wzrosły czterokrotnie w porównaniu z tym samym okresem w 2021 r., co spowodowało ponadtrzykrotny wzrost hurtowych cen energii elektrycznej na wielu rynkach

mułowała Komisja Europejska w opublikowanym trzy miesiące po napaści Rosji na Ukrainę dokumencie „RePower EU”. To strategia odejścia od paliw kopalnych, zwłaszcza importu surowców z Rosji, która wyznacza nowe cele w zakresie udziału OZE w produkcji energii w krajach Wspólnoty. A są one bardzo ambitne, gdyż źródła odnawialne w 2030 r. mają stanowić 45 proc. w unijnym miksie energetycznym, podczas gdy wcześniejszy plan zakładał 32 proc., zaś w pakiet „Fit for 55” z 2021 r. wpisano poziom 40 proc.

Według „RePower EU” do 2025 r. moc zainstalowana w fotowoltaice w krajach unijnych ma ulec podwojeniu – do 320 GW mocy (w porównaniu z 136 GW na koniec 2020), zaś w 2030 r. – do 600 GW. Oznaczałoby to co roku przez najbliższych siedem lat instalację farm słonecznych o mocy ok. 45 GW, co w opinii wielu ekspertów – także związanych z KE – jest niewykonalne.

W Polsce – wg danych na koniec maja 2022 r. – działały odnawialne źródła o łącznej mocy 19,7 GW, co stanowi jedną trzecią wszystkich istniejących w Polsce (w ciągu roku przybyło blisko 5,9 GW). W strukturze wytwórczej dominuje fotowoltaika, farmy słoneczne stanowią ponad połowę wszystkich zainstalowanych źródeł odnawialnych, zaś parki wiatrowe 37 proc., ale latem 2022 r. zdarzały się weekendy, że OZE pokrywały nawet ponad połowę zapotrzebowania krajowego na moc (67 proc. w połowie czerwca).

Było to poważne wyzwanie dla całego systemu, ale udało się uniknąć problemów. W kolejnych latach udział OZE będzie jeszcze większy, szczególnie za sprawą inwestycji na Bałtyku. Do budowy morskich farm wiatrowych przygotowuje się kilka firm. PKN Orlen wspólnie z Northland Power chce uruchomić produkcję energii w 2026 r. PGE współpracując z duńską firmą Orsted, ma długofalowe plany inwestycyjne – do 2040 r. Natomiast Polenergia z norweskim Equinor przygotowuje dwa projekty.

Ponadto firmy branży mają długą listę przedsięwzięć na lądzie – farm słonecznych i parków wiatrowych. Do wzmocnienia udziału OZE w krajowym miksie energetycznym mają się przyczynić również biogazownie.

### **Węgiel pilnie poszukiwany**

Rok 2022 mija w cieniu obaw o zaopatrzenie Polski w węgiel. Rząd pierwszy – w połowie kwietnia – wprowadził embargo na import z Rosji, a ten był w ostatnich latach wysoki i choć głównie zasiliał składy, w których zaopatrywali się właściciele domów opalanych węglem, to wielu ekspertów latem 2022 r. zaczęło się zastanawiać, czy polskim elektrowniom i ciepłowniom nie zabraknie paliwa na sezon zimowy. W domyśle były obawy o ciągłość dostaw energii elektrycznej oraz ciepła do odbiorców końcowych – zwłaszcza z małych, lokalnych zakładów ciepłowniczych. Szefowie kluczowych podmiotów sektora wytwórców, kontrolowanego przez Skarb

Państwa, zapewniali, że klienci nie mają powodów do obaw. Natomiast sytuacja na Towarowej Giełdzie Energii odzwierciedlała nastroje rynków europejskich, zaś hurtowe ceny osiągały historyczne maksima. Za megawatogodzinę energii płacono latem nawet ponad 1,6 tys. zł. Odbiorcy – szczególnie przedsiębiorstwa i biznes – dotknęły znaczące podwyżki cen, tym bardziej że rząd niewiele mógł zrobić, gdyż każda forma wsparcia jest uznawana przez Brukselę za nieuzasadnioną pomoc publiczną. Odbiorcy indywidualni są chronieni – sprzedawcy energii nie mogą podnieść cen bez zgody prezesa Urzędu Regulacji Energetyki.

Ze względu na embargo na rosyjski import Polska, tak jak inne kraje europejskie (UE nałożyła zakaz od 1 sierpnia), została zmuszona do sprowadzenia węgla z odległych rynków, jak choćby wenezuelski czy australijski, co wiązało się z wysokimi kosztami, i to nie tylko wynikającymi z wysokich notowań surowca na światowych giełdach, ale także drogiego transportu. Według Międzynarodowej Agencji Energii węgiel na europejskich rynkach kosztował średnio 281 dolarów za tonę w pierwszym półroczu 2022 r., czyli trzykrotnie więcej niż w tym samym okresie 2021 r. Na drugie półrocze Agencja prognozowała możliwy wzrost o 20 proc. Eksperci uważają, że pomimo iż węgiel gwałtownie zdrożał, to wiele wskazuje na to, że w miarę utrzymywania się globalnego kryzysu dostaw energii jego światowe zużycie powróci do rekordowych poziomów osiągniętych prawie dziesięć lat temu.

### **Wysokie ceny i złe prognozy**

Napaść Rosji na Ukrainę obnażyła wszystkie słabości gospodarczej polityki największych unijnych krajów wobec Kremla. Okazało się bowiem, że misterny plan związany z realizacją gigantycznego gazociągu Nord Stream 1, a także jego drugiej nitki (z Rosji dnem Bałtyku bezpośrednio do Niemiec), który miał z Nie-

miec uczynić wielki gazowy hub i Europę uzależnić od „taniego” rosyjskiego surowca, legł w gruzach. Ostrzeżenia Polski i innych państw naszego regionu, że Rosja używa surowców do uprawiania polityki, a Nord Stream 2 jest fatalnym, politycznym przedsięwzięciem a nie biznesowym – okazały się wyjątkowo trafne. Gdy Rosja w odpowiedzi na unijne sankcje postawiła warunek, by Unia za gaz płaciła w rublach (a nie w dolarach), po czym – począwszy od końca kwietnia – zaczęła zakręcać gazowy kurek kolejnym państwom, nawet dla Komisji Europejskiej stało się jasne, że nie można Gazpromu uważać za stabilnego dostawcę.

Z raportu Międzynarodowej Agencji Energii wynika, że w pierwszej połowie 2022 r. ceny gazu w Europie wzrosły czterokrotnie w porównaniu z tym samym okresem w 2021 r., co spowodowało ponadtrzykrotny wzrost hurtowych cen energii elektrycznej na wielu rynkach. W raporcie czytamy: „Nasz wskaźnik cen dla głównych światowych rynków hurtowych energii elektrycznej osiągnął poziomy, które były dwukrotnie wyższe od średniej z pierwszego półrocza w latach 2016–2021”. MAE podsumowała, że na europejskich giełdach w efekcie wojny w Ukrainie w pierwszym półroczu średnio gaz kosztował 107 dolarów za 1 MWh (megawatogodzinę). Drugie półrocze, gdy w lipcu okazało się, że po zaplanowanym na dziesięć dni przestoju gazociąg Nord Stream 1 wznowił pracę tylko w minimalnym stopniu (20 proc. mocy), ceny gazu w Europie znów poszybowały. Za megawatogodzinę płacono 160 euro.

Prognozy nie tylko na drugie półrocze, lecz i kolejne dwa lata są pesymistyczne. MAE przewidywała 50-procentowy wzrost cen na drugie półrocze, zaś eksperci Goldman Sachs ostrzegają, że do 2025 r., czyli do czasu ustabilizowania się światowych dostaw LNG, stałe niskie ceny gazu są nierealne. ■

# Stabilna energetyka to bezpieczne państwo

W kwestiach bezpieczeństwa państwa nie wolno iść na kompromisy. Kryzys na rynku węglowodorów wywołany przez agresję Rosji na Ukrainę pokazał słusność polskiej strategii surowcowej. Uniezależnianie się od rosyjskich dostaw węgla i gazu było dobrym kierunkiem, na którego obranie nie zdecydowała się jednak większość państw europejskiej wspólnoty. Rosyjski szantaż wymusza podejmowanie niekonwencjonalnych ruchów w celu zapewnienia obywatelom kwestii tak podstawowych jak ciepło czy energia elektryczna



**Paweł Szczeszek**

prezes  
TAURON Polska  
Energia SA

**W**ojna w Ukrainie niesie z sobą klęskę humanitarną, zmuszając miliony Ukraińców do ucieczki ze swoich domów. Rosyjskie działania mają także swoje konsekwencje globalne. Mieszkańcy biedniejszych krajów stoją przed zagrożeniem głodu. W dużej mierze to właśnie do państw Afryki trafia bowiem gros rolniczej produkcji ukraińskich czarnoziemów. Uniemożliwiając eksport żywności przez Morze Czarne, Rosjanie zakładają na światowych decydentów kolejną moralną pułapkę – stawiając na szali życie i zdrowie milionów oraz rozluźnienie sankcji.

Europejski kryzys surowcowy jest więc jedynie fragmentem geopolitycznej rosyjskiej ruletki, której można było uniknąć. Jak bardzo dotkliwe może okazać się budowanie bezpieczeństwa surowcowego poza granicami własnego państwa, Europejczykom przyjdzie się dowiedzieć dopiero wraz ze spadkiem temperatur.

Sytuacja Polski jest w tym przypadku zdecydowanie lepsza. Jako jeden z nielicz-

nych krajów postawiliśmy na suwerenność energetyczną, dywersyfikując kierunki dostaw. Dzięki Baltic Pipe do kraju popłynie gaz z Norwegii. Kolejne miliardy metrów sześciennych docierają do nas dzięki inwestycji w gazoport w Świnoujściu.

Kolejną ścieżką do osiągnięcia bezpieczeństwa energetycznego jest transformacja energetyki oparta na własnych surowcach. TAURON od kilku lat inwestuje w transformację swojego miks energetycznego oraz sieć energetyczną, by zapewnić lepszą przyszłość swoim klientom. Ogłoszona w czerwcu 2022 r., świetnie przyjęta przez rynki, strategia stanowi dowód, że obrany przez nas kierunek jest słuszny.

## Zielony zwrot dla bezpieczeństwa Polski

Realizacja nowej strategii pod nazwą „Zielony Zwrot TAURONA. Energia na okrągło” będzie możliwa dzięki wydzieleniu do Narodowej Agencji Bezpieczeństwa Energetycznego konwencjonalnych źródeł wytwórczych. Na nasz „Zielony Zwrot” planujemy przeznaczyć aż 48 mld zł. Największą zmianą będzie dynamiczny rozwój odnawialnych źródeł energii – elektrowni wiatrowych na lądzie i Morzu Bałtyckim, elektrowni fotowoltaicznych oraz wodnych. Już w 2030 r. chcemy mieć zainstalowane w OZE 3,7 GW



Na nasz „Zielony Zwrot” planujemy przeznaczyć aż 48 mld zł. Największą zmianą będzie dynamiczny rozwój odnawialnych źródeł energii – elektrowni wiatrowych na lądzie i Morzu Bałtyckim, elektrowni fotowoltaicznych oraz wodnych. Już w 2030 r. chcemy mieć zainstalowane w OZE 3,7 GW mocy. Najsilniejszym segmentem będzie tu fotowoltaika. Do końca dekady planujemy zwiększyć jej moc ponad 128 razy w stosunku do 2021 r. – do 1,4 GW

mocy. Najsilniejszym segmentem będzie tu fotowoltaika. Do końca dekady planujemy zwiększenie jej mocy ponad 128 razy w stosunku do 2021 r. – do 1,4 GW.

Duże moce chcemy zainstalować też w onshore i offshore. W 2025 r. w turbinach na lądzie ma być to już 700 MW, a pięć lat później – 1,1 GW. W tym samym czasie będziemy budować też wiatraki na Morzu Bałtyckim. Do 2030 r. – 1 GW. Po tej dacie kolejnie 1,1 GW.

Dodatkowo, już teraz, w swoim portfolio mamy 34 elektrownie wodne. Niewykluczone jest tu również powstanie nowej elektrowni szczytowo-pompowej.

Summa summarum w 2030 r. TAURON będzie posiadał prawie 80 proc. mocy zainstalowanej wyłącznie w źródłach odnawialnych. Pozostałe ok. 20 proc. ma być uzupełnione głównie przez gaz zasilający jednostki kogeneracyjne. Dzięki dywersyfikacji źródeł o pewność dostaw możemy być jednak spokojni. Docelowo ambicje TAURON zakładają zmianę zasilania jednostek na zielony wodór.

### **Magazynowanie energii**

Całość naszego energetycznego wachlarza mają spinać przemysłowe magazyny energii. Już teraz w Grupie wdrażamy pierwsze tego typu rozwiązania. Produkcja prądu przez odnawialne źródła, choć ekologiczna, pozbawiona jest jednak moż-

liwości sterowania. Dlatego nadwyżki energii ze słonecznych czy wietrznych godzin mają być przechowywane właśnie w magazynach energii.

Last but not least – dopełnieniem naszego miksu tuż po 2030 r. mają być modułowe reaktory jądrowe SMR. Dzięki względnie szybkiej budowie mogą powstawać tam, gdzie braki mocy są najbardziej odczuwalne.

### **Najważniejsza sieć**

Największy strumień finansowy, prawie 24 mld zł, skierujemy jednak na inwestycje w infrastrukturę dystrybucyjną, umożliwiając m.in. przyłączania nowych odbiorców oraz źródeł OZE, modernizację, automatyzację i cyfryzację sieci elektroenergetycznych.

Dysponujemy najnowocześniejszą siecią dystrybucyjną zlokalizowaną na mocno zurbanizowanym obszarze Polski. Dziś mamy ponad 40 proc. skablowanych sieci na średnim napięciu, a wskaźniki jakości dostarczanej energii utrzymują się na najwyższym poziomie w Polsce, tę przewagę konkurencyjną chcemy umacniać.

Wszystkie te zmiany doprowadzą TAURON do osiągnięcia neutralności klimatycznej w 2050 r. Droga do celu musi być jednak przede wszystkim bezpieczna. Stabilna energetyka jest gwarantem suwerenności. ■

# Bezpieczeństwo energetyczne Polski to nasza strategiczna misja

Chcemy się kierować ideą patriotyzmu gospodarczego, zakładającą, że największe spółki podejmując działania biznesowe, powinny mieć na względzie, obok efektywności ekonomicznej, perspektywę społeczną oraz bezpieczeństwo energetyczne polskich firm i rodzin



**Paweł Majewski**

prezes zarządu  
Enea SA

**O**d wielu lat bardzo powszechnie stosowanym hasłem w dyskursie publicznym jest stwierdzenie, że polska energetyka znajduje się w niezwykle istotnym momencie dziejowym. To prawda, że zdanie to może brzmieć dla energetyków jak nierzadko nadużywany slogan, niemniej trudno znaleźć w historii polskiej gospodarki moment, który bardziej pasuje do powyższej tezy. Krajowy sektor energetyczny i związane z nim spółki mierzą się bowiem obecnie z trzema kluczowymi wyzwaniami, które wywierają istotny wpływ nie tylko na samą branżę, ale również w sposób pośredni na polską gospodarkę i jej przyszłość w coraz bardziej trudnej do przewidzenia perspektywie geopolitycznej. Musimy się mierzyć z wrogimi i wielowymiarowymi działaniami Rosji, które tym bardziej wzmacniają znaczenie idei suwerenności energetycznej oraz solidarnej i sprawiedliwej transformacji sektora.

## **Dezinformacja gospodarcza i energetyczna**

Po pierwsze, spotykamy się z coraz częściej upowszechnianą opinią, że wywoła-

ny przez agresję Rosji na Ukrainę kryzys energetyczny w konsekwencji doprowadzi nawet do blackoutu. W przestrzeni publicznej pojawiają się wręcz informacje o wyłączeniach bloków energetycznych i przerwach w dostawach prądu. W świetle aktualnych wydarzeń na scenie międzynarodowej tego rodzaju treści należy odczytywać jako rozpowszechnianie dezinformacji lub umyślne szerzenie rosyjskiej propagandy, która obliczona jest na destabilizowanie sytuacji i straszenie Europy konsekwencjami braku zakupów rosyjskich paliw węglowodorowych. Z tego względu należy raz jeszcze bardzo dobitnie podkreślić, że nasze elektrownie, w tym jednostki wytwórcze w Kozienicach i Połańcu, wchodzące w skład Grupy Enea, pracują w sposób stabilny i ciągły, czego podstawą są odpowiednie, przewidziane przepisami prawa zapasy węgla oraz gwarancje jego dostaw w przyszłości. Nie przeceniając zatem znaczenia doniesień medialnych, należy zachować wszelką ostrożność i rozwagę w przestrzeni informacyjnej i przeciwdziałać dezinformacji, wpływającej przede wszystkim na pogłębianie niepokoju wśród Polaków.

## **Czas na rewizję polityki klimatycznej UE**

Po drugie, mamy do czynienia z zupełnie niezrozumiałym nastawieniem do energetyki ze strony Unii Europejskiej,



która w świetle wydarzeń za jej wschodnią granicą, zamiast zrewidować swoje niesprawiedliwe podejście do transformacji energetycznej, bezrefleksyjnie trwa przy planach dotyczących tempa odchodzenia od konwencjonalnych surowców energetycznych. Polityka UE nie uwzględnia specyfiki polskiej energetyki, opartej w ponad 70 proc. na węglu. Bez względu na wielomiliardowe koszty zmiany profilu portfela wytwórczego na odnawialne źródła energii polskie spółki są zmuszone do dotrzymania nierealnych w polskich warunkach harmonogramów, stworzonych przez nieprzychylnych nam unijnych biurokratów. Co więcej, dalsze funkcjonowanie na obowiązujących zasadach, sprzyjających spekulantom, systemie ETS, pokazuje brak wrażliwości na sytuację państw Europy Środkowo-Wschodniej, których systemy energetyczne w dużym zakresie opierają się na paliwach węglowodorowych.

Co istotne, należy bardzo stanowczo podkreślić, że Enea nie jest przeciwnikiem zielonej zmiany. Wręcz przeciwnie – rozumiemy, że przyszłością polskiej energetyki są odnawialne źródła energii oraz technologie zeroemisyjne, współtworzące nowoczesny miks energetyczny. Wynika to nie tylko z naszych założeń biznesowych, opartych na Strategii Grupy Kapitałowej Enea, ale także z idei odpowiedzialności za środowisko naturalne. Naszym celem powinno być zostawienie przyszłym pokoleniom ekosystemu w stanie lepszym, niż my sami zaznaliśmy. Zielona transformacja powinna się dokonywać jednak w sposób zrównoważony, sprawiedliwy i uwzględniający dobro wspólne i bezpieczeństwo każdego człowieka. Dlatego jako drugi co do wielkości producent energii w Polsce, chcemy być liderami zmian krajowej energetyki, czego przykładem jest chociażby fakt, że w ostatnich miesiącach otworzyliśmy pierwszą z wielu planowanych farm fotowoltaicznych, która pozwoli na pokrycie rocznego zapotrzebowania na energię ok. tysiąca gospodarstw domowych, oraz podpisaliśmy list intencyjny z amerykańską spółką na budowę modułowych reaktorów jądrowych SMR. Mogą być one przyszłością także polskiego ciepłownictwa, które w jeszcze większym stopniu niż elektroenergetyka narażone jest na konsekwencje restrykcyjnych wytycznych unij-

nej transformacji klimatycznej. Słowem, należy szukać optymalnych i bezpiecznych ścieżek transformacji energetycznej przez podejście zrównoważone, odpowiedzialne i innowacyjne. Bez zmiany polityki UE w tym obszarze zadanie to będzie znacząco utrudnione.

### **Bezpieczeństwo energetyczne oparte na solidarności energetycznej**

Po trzecie, zobowiązani jesteśmy do realizacji zasadniczej misji energetyki. Celem nadrzędnym Grupy Enea jest bowiem zapewnienie Polakom bezpieczeństwa energetycznego, rozumianego jako stabilne dostawy energii elektrycznej, po akceptowalnej dla odbiorcy cenie. Z tego względu nie planujemy w pełni przenosić radykalnego wzrostu kosztu wytwarzanej energii elektrycznej na naszych klientów. Zdajemy sobie sprawę, że aktualna skomplikowana sytuacja geopolityczna, związana z atakiem Federacji Rosyjskiej na Ukrainę, której konsekwencją jest m.in. zaburzenie globalnych łańcuchów dostaw surowców, wymaga nadzwyczajnego nastawienia, którego nadrzędnym celem jest zapewnienie stabilnego działania systemu energetycznego i ochrona odbiorców przed możliwymi skutkami kryzysu energetycznego. Dlatego Enea podejmuje wszelkie działania, aby efektywnie realizować strategię biznesowe i zapewniać odbiorcom korporacyjnym i indywidualnym bezpieczny, stabilny dostęp do energii. Chcemy się kierować ideą patriotyzmu gospodarczego, zakładającą, że największe spółki podejmując działania biznesowe, powinny mieć na względzie, obok efektywności ekonomicznej, perspektywę społeczną oraz bezpieczeństwo energetyczne polskich rodzin i firm.

Rok 2022 to czas realnych wyzwania i niespotykanej dotąd dynamiki procesów na arenie gospodarczej i energetycznej. Musimy reagować na wrogie działania Rosji i konsekwencje agresji na Ukrainę. Polityka rządu RP prowadzona w ostatnich latach przygotowała jednak Polskę do obecnej sytuacji, przede wszystkim uniezależniając nas od dostaw surowców z Rosji. Przed nami kolejne miesiące intensywnej pracy nad wzmocnieniem naszej suwerenności energetycznej, budowaniem odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa energetycznego, opartego na idei sprawiedliwości i solidarności energetycznej. ■

# PGNiG TERMIKA SA na mapie energetycznych przekształceń

Podczas udziału w wielu spotkaniach i konferencjach poświęconych problematyce transformacji polskiego ciepłownictwa wielokrotnie podkreślaliśmy szczególny charakter tej branży w naszym kraju. Wystarczy powiedzieć, że w porównaniu z innymi państwami EU ciepło systemowe, wytwarzane w Polsce przez blisko czterysta różnej wielkości zakładów, jest dostarczane do ponad 15 mln obywateli



**Jarosław  
Maślany**

prezes  
PGNiG TERMIKA

## Ewolucja, nie rewolucja

**N**a tym tle zajmujemy pozycję lidera zaopatrującego w ciepło i prąd blisko 80 proc. populacji Warszawy i część jej suburbia. W skali kraju daje to ponad 11 proc. udziału w rynku.

Od wielu lat zakłady PGNiG TERMIKA SA przechodzą procesy modernizacyjne – dostosowujące je przede wszystkim do obowiązujących norm ochrony środowiska. Należy zaznaczyć, że obecnie zakłady spółki spełniają wszystkie wymogi związane z konkluzją BAT (best available techniques), czyli możliwie najlepszymi, dostępnymi technologiami (dla dużych zakładów). Mniejsze ciepłownie, należące do spółki, są modernizowane w myśl przepisów Dyrektywy MCP (z ang. Medium Combustion Plants) z 25 listopada 2015 r., która dotyczy podmiotów użytkujących tzw. średnie obiekty spalania paliw, czyli kotły o mocy cieplnej od 1 MW do 50 MW i będą spełniać jej wymogi już w 2023 r.

Tylko w ciągu ostatnich lat w ochronę środowiska i dekarbonizację źródeł zasilania zainwestowaliśmy ponad 3 mld zł. Planujemy też dalsze inwestycje w tym

zakresie. Z uwagi na swój specyficzny charakter polskie ciepłownictwo nie może jednak przejść tych zmian drogą rewolucji, potrzebny jest nam czas, okres przejściowy, by ewolucyjnie dojść do wymaganych przez UE założeń neutralności klimatycznej.

Od lat zakładamy, że najlepszym i najbardziej efektywnym działaniem jest produkcja w kogeneracji, czyli skojarzone wytwarzanie energii cieplnej i elektrycznej. Zwłaszcza sprzedaż tej ostatniej, będącej dla elektrociepłowni swoistym produktem ubocznym, pozwala niwelować skutki rosnących cen paliw – na sprzedaży energii firma zarabia, mogąc nieco powstrzymać wzrost kosztów ogrzewania. Tym bardziej że dostarczamy ciepło przede wszystkim do tzw. odbiorcy wrażliwego – mieszkańców miast.

Mówiąc o budowie nowych źródeł energii należy też brać pod uwagę, że przeciętny cykl inwestycyjny w energetyce i ciepłownictwie (od podjęcia decyzji, przez zaprojektowanie i budowę obiektu) wynosi około ośmiu lat. A polityka energetyczna planowana jest długofalowo. Tymczasem nagłe i nieoczekiwane



Od lat zakładamy, że najlepszym i najbardziej efektywnym działaniem jest produkcja w kogeneracji, czyli skojarzone wytwarzanie energii cieplnej i elektrycznej. Zwłaszcza sprzedaż tej ostatniej, będącej dla elektrociepłowni swoistym produktem ubocznym, pozwala niwelować skutki rosnących cen paliw

zmiany sytuacji geopolitycznej – czego przykładem jest agresja Rosji na Ukrainę – w błyskawiczny sposób potrafią zweryfikować plany.

Planując wcześniej rozwój firmy postanowiliśmy zgodnie z założeniami PPE 2040, iż podstawowym paliwem w TERMIKE, przy odchodzeniu od węgla będzie gaz, stabilizujący rynek ciepłowniczy do czasu zastąpienia przez OZE. Podstawą tego kroku jest fakt, że opłaty za emisję CO<sub>2</sub> (ETS) znacznie wzrosły, stając się podstawowym czynnikiem wpływającym na koszty produkcji energii. Od 2014 roku TERMIKA wydała na rosnące ETS ponad 2,8 mld zł. W kontekście możliwości wykorzystania tych pieniędzy na ścieżce inwestycyjnej uważam, że powinny być one regulowane w sposób uniemożliwiający ich spekulacyjny wzrost, tym bardziej, że stosowane przez nas rozwiązania w kotłach opalanych węglem spełniają wszelkie normy BAT.

### **Wojna weryfikuje zamiary**

Napaść Rosji na Ukrainę i związane z nią skutki zarówno wzrostu cen paliw, odcięcia dostaw przez Gazprom i objęcie Rosji sankcjami, w tym zapowiedzianą rezygnacją z rosyjskich dostaw gazu i węgla pokazały, na jak wątych podstawach oparte były założenia Nowego Zielonego Ładu i Fit for 55. Dążenie do wytwarzania większości energii przez niepewne OZE, oparcie się na dostawach rosyjskiego gazu, wyłączenie stabilnych źródeł za-

silania w postaci elektrowni węglowych i atomowych – wszystko to w momencie wybuchu konfliktu ukazało wątpliwe podstawy unijnych założeń energetycznej transformacji.

Mimo tak dużego uzależnienia od rosyjskich dostawców w obliczu napaści na Ukrainę Europa postawiła na demokratyczne wartości. Dla europejskiego odbiorcy najważniejszym stało się zastąpienie rosyjskiej energii przez rozwój własnych źródeł i dywersyfikację dostaw. Taki cel potwierdziła wiosną 2022 r. podczas wizyty w naszej Elektrociepłowni Siekierki (notabene największej w UE), Kadri Simson, Europejska Komisarz ds. Energii.

Głosem Polski w tej kwestii była wypowiedź minister klimatu i środowiska Anny Moskwy, która położyła duży nacisk na kwestie związane z modernizacją ciepłownictwa systemowego. Podkreśliła rolę stabilnych źródeł utrzymania mocy, takich jak nasze Siekierki, gwarantujących bezpieczeństwo dostaw zarówno wody, jak i ciepła do domów polskich odbiorców. Proces transformacji ciepłownictwa, w czym całkowicie się zgadzamy z panią minister, musi przebiegać tak, by nie stwarzać żadnego zagrożenia dla finalnego odbiorcy ciepła.

W PGNiG TERMIKA mamy absolutne przekonanie, że struktura zaludnienia i zabudowy miasta jednoznacznie implikuje fakt, iż nie da się w Warszawie zastosować



Do czasu opracowania magazynowania energii z OZE na skalę krajowych potrzeb nie możemy funkcjonować bez stabilnych zabezpieczeń, w naszym przypadku opartych na węglu, gazie i ewentualnie w przyszłości atomie

---

na dużą skalę fotowoltaiki, pomp ciepła ani postawić farm wiatrowych. Do czasu opracowania magazynowania energii z OZE na skalę krajowych potrzeb nie możemy funkcjonować bez stabilnych zabezpieczeń opartych w naszym przypadku o węgiel, gaz i ewentualnie w przyszłości atomie.

Nie rezygnujemy z OZE, ale w przypadku krytycznym musimy mieć pod ręką stabilne źródła energii. W Polsce oprócz gazu jest to także węgiel, którego wydobycie przez lata ograniczano zgodnie z kierunkiem polityki środowiskowej. Tym bardziej ważnym elementem zmian w projekcie neutralności klimatycznej było podjęcie przez Parlament Europejski decyzji zgodnej z oczekiwaniami m.in. Finlandii i Polski – o uznaniu elektrowni atomowych i gazowych za „zielone” i dopuszczone do finansowania w okresie transformacji.

### **Niebieskie paliwo nadal z zielonym światłem**

Na szczęście Polska, pracując intensywnie od kilku lat nad dywersyfikacją źródeł dostaw gazu, okazała się wyprzedzać inne państwa europejskie, zarówno pod względem możliwości zmiany kierunków pozyskiwania gazu jak i jego magazynowania. Dziś dobiega końca budowa Baltic Pipe, mamy blisko 100 proc. wypełnienia magazynów, przyplływają statki z LNG do gazoportu im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego w Świnoujściu, szykujemy się do budowy pływającego gazoportu w Gdańsku, a ostatnio połączyliśmy się z Litwą i gazociągiem Amber Pipe, umożliwiającym import LNG z portu w Kłajpedzie.

Przygotowując się do zmian naszych źródeł zasilania na nisko i bezemisyjne uruchomiliśmy nowy blok gazowo-parowy (BGP) na Żeraniu. To prawda, że na okres uruchomienia BGP i wpięcia go w krajowy system przesyłowy (przełom roku 2021/2022) przez TERMIKĘ nałożył się skokowy wzrost cen gazu w wyniku rosyjskiej agresji, ale od chwili dopuszczenia do aktywnego uczestniczenia w Rynku Bilansującym BGP jest on pełnoprawną Jednostką Wytwórczą Centralnie Dysponowaną. Oznacza to, że Dyspozytornia Produkcji PGNiG TERMIKA SA jest w ciągłym kontakcie z Krajową Dyspozycją Mocy i największe obecnie w spółce urządzenie pracuje głównie w celu zapewnienia stabilności i bezpieczeństwa Krajowego Systemu Elektroenergetycznego. Duże znaczenie ma tu wielkość mocy osiągalnej – 496 MW, co plasuje EC Żerań w czołówce polskich jednostek wytwórczych. Jest to nowoczesna, o dużej sprawności jednostka kogeneracyjna. Jej uruchomienie przyniosło też efekt ekologiczny w postaci wyłączenia dziewięciu kotłów węglowych (najstarszych w Warszawie). Oznacza to w przypadku TERMIKI spadek udziału węgla w miksie paliwowym firmy z 95 do 68 proc. i ograniczenie emisji CO<sub>2</sub> o blisko połowę (na tonę zużytego paliwa).

Budowę podobnego bloku gazowo-parowego o mocy około 500 MW zakłada też modernizacja wspomnianej Elektrociepłowni Siekierki. Kotły i silniki gazowe będą też w zakładach TERMIKI systematycznie zastępowały najstarsze

jednostki węglowe w okresie przejściowym do oparcia produkcji energii o OZE. A nawet wtedy muszą pozostać gwarantem stabilnego wytwarzania energii w przypadku braku mocy wytwarzanych przez elektrownie wiatrowe i słoneczne. Przynajmniej, jak już wspomniałem, do czasu znalezienia skutecznych sposobów magazynowania energii pochodzącej z OZE. Warto tu wspomnieć o możliwości częściowego zasilania turbin gazowych przez biometan lub wodór. To właśnie w kierunku opracowania technologii związanej z tym ostatnim, czystym źródłem zasilania, zmierzamy w PGNiG TERMIKA SA.

### **Nowy Ład – tak, ale z głową**

Analizując w PGNiG TERMIKA SA spełnienie wymogów transformacji energetycznej w pełnej zgodności z prawem UE zakładamy, że będzie to możliwe jedynie w przypadku wystąpienia pięciu podstawowych warunków. Są to:

- Dostępność technologii,
- Dostępność paliw,
- Dostępność źródeł finansowania,
- Przystępność cenowa ciepła – zapobiegająca ubóstwu i wykluczeniu energetycznemu,
- Zapewnienie bezpieczeństwa dostaw.

W przypadku dużych systemów ciepłowniczych podstawowym wyzwaniem jest brak w obecnym momencie wielkoskalowych technologii OZE oraz brak dostępności paliw alternatywnych, takich jak biometan czy biomasa. W przypadku pierwszego rynek jest jeszcze nierozpoznany, w przypadku biomasy następuje jego ograniczenie, związane m.in. z faktem, że wielu dostawców opierało się na imporcie z objętej sankcjami Białorusi lub walczącej Ukrainy. Na przykładzie naszych Siekierki, które są największą elektrociepłownią w Polsce, wytwarzającą 4,2 GW mocy i zapewniającą bezpieczeństwo energetyczne blisko 1,5 mln

ludzi, widzimy, że obecnie nie jest ekonomicznie, społecznie i technicznie wykonalne dostosowanie tak dużego zakładu do wymagań przedstawionych w pakiecie „Fit for 55”.

Nie oznacza to, że w TERMICE rezygnujemy z rozwoju proekologicznego systemu ciepłowniczego w Warszawie. Cały czas trwają prace nad przyjęciem dokumentów, mających ułatwić osiągnięcie zakładanych celów. Jest to przede wszystkim Długoterminowy Plan rozwoju 2040 (z perspektywą 2050). W sumie planujemy zastąpienie źródeł węglowych o łącznej mocy 1920 MWt.

Przyszłość ciepłownictwa wiążemy niewątpliwie z OZE. W Elektrociepłowni Siekierki produkujemy zieloną energię z biomasy. Wprowadzając nowoczesne bloki gazowo-parowe myślimy o wykorzystaniu w przyszłości zasilania biometanem lub zielonym wodorem, nad przemysłową produkcją którego już pracują zespoły naukowe wsparte przez PGNiG. Coraz częściej mówi się o wychwytywaniu dwutlenku węgla, magazynowaniu i przekształcaniu go w energię. To też ciepło odpadowe, powstające między innymi przy chłodzeniu instalacji energetycznych wodą, czy pracy dużych serwerowni itp. Na zakończenie warto jednak dodać, że ostatnio zostało podtrzymane stanowisko Ministerstwa Klimatu i Środowiska o kluczowej roli gazu w okresie przejściowym oraz przeglądzie stanu jednostek węglowych z możliwością ich wykorzystania w okresie kryzysowym – oczywiście po spełnieniu wymogów związanych z ochroną środowiska (BAT i MCP).

Konkludując – transformacja dużych systemów grzewczych wymaga dostosowanego do potrzeb podejścia regulacyjnego. Możliwe jest ich przekształcenie zgodnie z celami UE w zakresie emisji, pod warunkiem że podejście regulacyjne zapewni Polsce odpowiednie ramy czasowe, możliwości finansowe i rozwój technologii na dużą skalę. Mówiąc wprost – potrzebne jest działanie z głową. ■

# Wpływ systemu ETS na transformację energetyczną

Europejski System Handlu Emisjami (EU ETS), choć działa od wielu lat, nadal wykazuje bardzo niestabilne i nieuzasadnione trendy cen CO<sub>2</sub> i wydaje się, że nie tworzy efektywnego rynku. Wobec spadku emisji CO<sub>2</sub> w UE o blisko 30 proc. w ciągu ostatnich piętnastu lat ceny CO<sub>2</sub> wciąż rosną, co demotywuje producentów CO<sub>2</sub> do inwestowania w niskoemisyjne technologie węglowe, gdyż rosnące koszty CO<sub>2</sub> zmniejszają ich zyski, powodując niedobór kapitału na nowe inwestycje. W takiej sytuacji pojawia się pytanie, jakie modele, narzędzia i mierniki mogą być adekwatne do przewidywania cen CO<sub>2</sub> w procesie wyceny projektów inwestycyjnych



**Prof. SGH  
Zbigniew  
Krysiak**

Institut Myśli  
Schumana

**W** niniejszym artykule zostanie przedstawiony zarys podejścia do narzędzi i mierników, które pomagają modelować ceny CO<sub>2</sub>, a także identyfikować problemy wymagające rozwiązania w celu poprawy jakości i zwiększenia opłacalności inwestycji niskoemisyjnych. Omawiane zagadnienia są dokonywane z perspektywy pilnej konieczności poważnej reformy ETS, gdyż w obecnym stanie tzw. podatek za emisję CO<sub>2</sub> nie odzwierciedla prawidłowo ekonomiki kosztów produkcji energii oraz kosztów dla środowiska. Podstawą dla takiej tezy jest fakt, że niemożliwe jest, aby jesienią 2022 r., w sposób niemalże skokowy, koszty dla środowiska wzrosły z blisko 30 euro za tonę emisji CO<sub>2</sub> do ponad 100 euro za tonę.

## **Uwarunkowania i narzędzia w ocenie efektywności projektów niskoemisyjnych**

Ceny CO<sub>2</sub> są najważniejszymi danymi wejściowymi dla modeli oceny projektów

inwestycyjnych przy zastosowaniu technologii niskoemisyjnej. Do oceny projektów mogą być stosowane różne modele (Tomas, I. i Višić, J., 2020), (Mukhtar, W., & Agarwal, R.K., 2009), (Krysiak Z., 2021), lecz tutaj warto podkreślić szczególną przydatność modelu dwumianowego (BM), tzw. modelu opcji.

Dla wielu wytwórców energii koszt uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> stanowi prawie 60 proc. całkowitych kosztów produkcji, co w konsekwencji bardzo obciąża odbiorców w postaci końcowej ceny energii. Prezentowany problem ma na celu wsparcie inwestorów w przemyśle energetycznym w zakresie zastosowania odpowiednich narzędzi, modeli i mierników do oceny projektów, tak aby mogli uzyskać jak najdokładniejszą odpowiedź, czy oszczędności wynikające z wdrożenia niskoemisyjnej technologii CO<sub>2</sub> stanowią przeciwwagę dla rosnącej ceny certyfikatów CO<sub>2</sub>. Z tego punktu widzenia ważne jest, aby realizacja projektu zwiększała wartość producenta CO<sub>2</sub> (Mo, J-L., Zhu, L., Fan, Y., 2012), (Krysiak, Z., 2015), a nie wartość dla spekulantów i instytucji finansowych, którzy nie są producentami CO<sub>2</sub>, a przy tym także nie mają kompetencji dla wyceny takich projektów.

Z jednej strony wysokie ceny certyfikatów powinny motywować firmy działają-

**Tabela 1. Stopa zwrotu i ryzyko z indeksów akcji spółek zarządzanych w koncepcji ESG**

Measure	Average of ESG	Average of stock Exchange Indicators	Difference between ESG and stock Indicators
Annual volatility as measure of risk (StdDev [σ])	22,8%	19,9%	2,9%
Annual rate of return [R]	24,8%	9,2%	15,1%
Sharpe's ratio	1,06	0,44	0,62

Źródło: Opracowanie własne

ce w branży energetycznej do inwestycji prowadzących do zmniejszenia ilości zanieczyszczeń związanych z emisją CO<sub>2</sub>, ale z drugiej strony zbyt wysokie ceny certyfikatów zwiększą koszty energii i spadną marże zysku, co zmniejsza potencjał firmy do nowych inwestycji i zmniejsza ich wartość. Dlatego ważne jest znalezienie punktu równowagi między tymi dwiema perspektywami.

Podjęty problem badawczy wiąże się z uwzględnieniem punktu równowagi pomiędzy poziomem ceny CO<sub>2</sub> a kosztem produkcji energii, tak aby maksymalnie stymulować inwestycje niskoemisyjne. Transformacja energetyczna wymaga ogromnych nakładów inwestycyjnych, co ma kluczowe znaczenie w procesie redukcji emisji CO<sub>2</sub>, dlatego przede wszystkim konieczne jest zwiększenie potencjału kapitałowego podmiotów gospodarczych, a nie bazowanie na nieekonomicznych inspiracjach ideologicznych, co ułatwi i przyspieszy inwestycje w produkcję „czystszej energii”.

Istnieje wiele opinii, że ceny CO<sub>2</sub> na EU ETS nie odzwierciedlają adekwatnego kosztu zanieczyszczenia z powodu emisji CO<sub>2</sub>. Jedną z największych, obecnie dyskusowanych przyczyn tej rozbieżności, jest włączenie instytucji finansowych, które choć nie są producentami CO<sub>2</sub>, rozwijają spekulacyjny handel cenami certyfikatów CO<sub>2</sub>. Ich podejście spekulacyjne koncentruje się na zysku, a nie na zwrocie z inwestycji w realnie niskoemisyjne projekty. Oznacza to, że instytucje finansowe nie są w stanie ocenić rzeczywistego projektu inwestycyjnego, aby oszacować jego opłacalność w stosunku do cen CO<sub>2</sub>, kosztu certyfikatów do emisji CO<sub>2</sub> i dopuszczalnego poziomu bezpłatnej emisji CO<sub>2</sub>.

Opłacalność inwestycji można uzyskać przy założeniu pewnego trendu cen CO<sub>2</sub> w krótkim i długim okresie w powiązaniu z dopuszczalnym poziomem bezpłatnej emisji CO<sub>2</sub>. Ustawodawcy powinni mieć świadomość, że niski dopuszczalny poziom bezpłatnej emisji CO<sub>2</sub> oraz szybki wzrost cen CO<sub>2</sub> zniechęca inwestorów do realnych projektów i nie przyczynią się do przyspieszenia spadku globalnej emisji CO<sub>2</sub>. Ten kontekst sugeruje, jak kształtować i reformować EU ETS, skoro obecny rozwój cen CO<sub>2</sub> stanowi dużą barierę dla dalszego tempa zmniejszania emisji CO<sub>2</sub>. Z tej perspektywy modelowanie cen CO<sub>2</sub> nie powinno się opierać na historycznych szeregach czasowych w celu prognozowania CO<sub>2</sub> w krótkim okresie. Istnieje wiele różnych podejść opartych na prognozowaniu szeregów czasowych (Song, Y. i in., 2019), (Zhu, B., Ye, S., Wang, P., He, K., Zhang, T. i Wei, Y., 2018), (Sun, W. i Zhang, C., 2018) stosujących bardzo skomplikowane metody ekonometryczne, które nieistotnie mogłyby wspierać decyzje dotyczące opłacalności inwestycji w procesie zdrowej transformacji energetycznej.

Istotnym problemem jest, jak przetwarzać, opracowywać i prognozować dane pozyskane z UE ETS w celu ich jak najefektywniejszego wykorzystania przy ocenie projektów inwestycyjnych, tak aby pomóc inwestorom odpowiedzieć na pytanie, czy wdrożenie określonej niskoemisyjnej technologii stanowi przeciwwagę dla rosnącej ceny certyfikatów CO<sub>2</sub>. W kontekście takiego problemu badawczego należy postawić następujące pytania:

- Czy podejście środowiskowe, społeczne, zarządcze (ESG) do rozwoju biznesu zwiększa zwrot z kapitału i zmniejsza ryzyko?

- Na ile ocena zmienności cen CO<sub>2</sub> w oparciu o model GARCH (analiza i prognoza zmienności cen CO<sub>2</sub>) jest pomocna w ocenie projektów technologii niskoemisyjnych?
- Jaka może być wartość dodana wykorzystania rzeczywistego rozkładu zmienności cen CO<sub>2</sub> z zastosowaniem symulacji Monte Carlo w ocenie projektu?
- Czy model dwumianowy może być skutecznym narzędziem oceny projektów dla technologii niskoemisyjnych?

### Wartość dodana i bariery dla inwestycji w ochronę środowiska

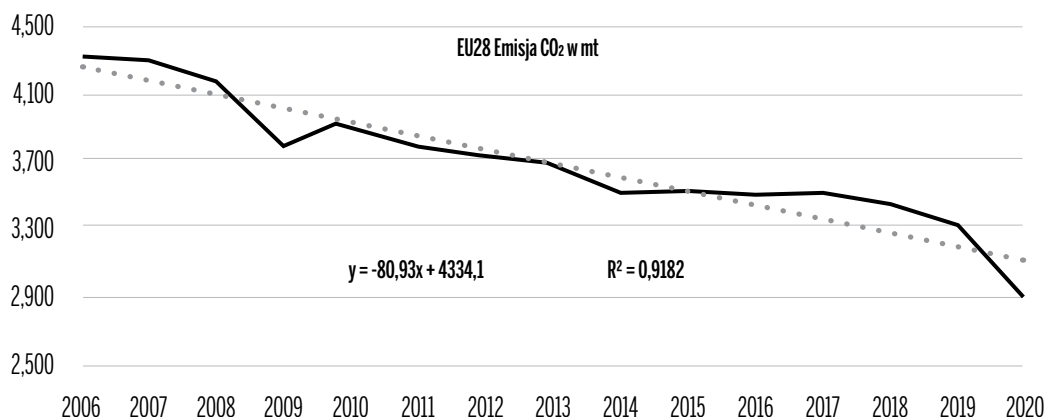
Realizacja projektów dla technologii niskoemisyjnych obniża emisję CO<sub>2</sub>, ale dla producentów CO<sub>2</sub> najważniejszy jest pozytywny wpływ finansowy na rachunek zysków i strat oraz zwrot z kapitału. Przekonującym dowodem dla inwestorów może być wyższy zwrot z kapitału w grupie firm działających w koncepcji ESG niż dla podmiotów nieukierunkowanych na zanieczyszczenie środowiska, co wynika z przeprowadzonych badań w oparciu o pięćdziesiąt spółek i indeksów ESG z całego świata na tle 25 głównych indeksów giełdowych. Badanie to wykazało, że stosowanie koncepcji ESG zapewnia wyższy zwrot z kapitału niż indeksy giełdowe o blisko 15,1 proc., co było statystycznie istotne. Miary ryzyka między ESG a indeksami giełdowymi nie różniły się statystycznie. Wyniki tych badań przedstawiono w tabeli 1. Z badań tych wynika, że zwrot z kapitału na in-

westycje mające na celu ochronę środowiska przed szkodami wynikającymi z emisji dwutlenku węgla jest bardzo wysoki i przekracza 24 proc.

Emisja CO<sub>2</sub> w UE obniżyła się w ciągu ostatnich piętnastu lat o blisko 30 proc., co obrazuje Wykres 2. Na początku 2006 r. emisja CO<sub>2</sub> osiągnęła poziom 4334 mln ton (Mt), a następnie był obserwowany stały spadek ze średnim rocznym tempem około 80,9 Mt, aż w 2022 r. osiągnął poziom ok. 3100 Mt. Ten duży spadek emisji CO<sub>2</sub> był spowodowany relatywnie niskimi cenami CO<sub>2</sub> na EU ETS, które mieściły się w przedziale 10–20 euro, jak pokazano na Wykresie 2, co wiązało się z wysoką stopą zwrotu z zainwestowanego kapitału w projekty niskoemisyjne, które kształtowały się na poziomie ok. 24 proc.

Zachowanie tak silnego trendu tempa spadku emisji CO<sub>2</sub>, jak pokazano, pozwoliłoby na zbliżenie się do celu zerowej emisji CO<sub>2</sub> w UE dopiero po 80 latach. Tak więc optymizm w UE, która dąży do osiągnięcia celu zerowej emisji w 2050 r., wydaje się nierealny. Po roku 2020 obserwujemy silny wzrost cen CO<sub>2</sub> na EU ETS, co dodatkowo stwarza bardzo poważną barierę dla kolejnych inwestycji projektów niskoemisyjnych ze względu na wysokie obciążenia kosztami producentów CO<sub>2</sub> wynikające z bardzo wysokich cen CO<sub>2</sub> na EU ETS. Niezwykle szybki wzrost cen CO<sub>2</sub> od 2021 r. zwiększył jego poziom do 90 euro, czyli trzykrotnie więcej niż w 2020 r., jak pokazano na Wykresie 3. Ta sytuacja spowoduje, że trend spadku emisji

**Wykres 2. Charakterystyka wielkości emisji CO<sub>2</sub> w UE w latach 2006–2020**



Źródło: Opracowanie własne



**Wykres 3. Ceny emisji CO<sub>2</sub> na rynku EU EST w latach 2016–2022**



Źródło: Opracowanie własne

CO<sub>2</sub> znacznie spadnie, bardziej niż poprzedni, co realnie może umożliwić dojście do poziomu zerowej emisji w UE, nie wcześniej niż za blisko 120 lat.

### Podsumowanie

Głównym przesłaniem tego opracowania jest to, że modelowanie cen CO<sub>2</sub> na potrzeby oceny opłacalności projektów niskoemisyjnych nie jest tożsame z prognozowanymi cenami CO<sub>2</sub>. W tym kontekście modelowanie cen CO<sub>2</sub> oznacza, że musimy wykreślić przyszły trend lub ścieżkę cen CO<sub>2</sub> w korelacji ze zmiennym poziomem pozwoleń w czasie w horyzoncie realizacji inwestycji. Występuje grupa zagadnień, które pozwalają z wysokim prawdopodobieństwem osiągnąć pozytywny wynik finansowy i spadek emisji CO<sub>2</sub> w procesie inwestycji. W tym kontekście każdorazowo przy ocenie inwestycji należy rozważyć i wykorzystać następujące cztery elementy:

- sprawdzanie aktualnych historycznych stóp zwrotu z kapitału dla podobnych inwestycji w danej branży jako odpowiedniego odniesienia,
- zastosowanie modelu GARCH do oceny historycznej i przyszłej charakterystyki zmienności,
- tworzenie rzeczywistego rozkładu zmienności cen CO<sub>2</sub> jako danych wejściowych do symulacji Monte Carlo w procesie oceny projektu,

- zastosowanie i weryfikacja opłacalności projektu w oparciu o Model Opcji. ■

### Bibliografia

- Zhu, B., Ye, S., Wang, P., He, K., Zhang, T., and Wei, Y. (2018). "A novel multiscale nonlinear ensemble leaning paradigm for carbon price forecasting," *Energy Economics*, vol. 70.
- Byun, S.J., Cho, H. (2013). Forecasting carbon futures volatility using GARCH models with energy volatilities. *Energy Econ.*, 40, 207–221.
- Chevallier, J., Pen, Y. L., Sévi, B., (2011). "Options introduction and volatility in the EU ETS", *Resource and Energy Economics*, Volume 33, Issue 4, November, Pages 855-880.
- Gibson, Rajna and Krueger, Philipp and Schmidt, Peter Steffen, (2019). "ESG Rating Disagreement and Stock Returns" (December 22, 2019). Swiss Finance Institute Research Paper No. 19-67, European Corporate Governance Institute – Finance Working Paper No. 651/2020, Available SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3433728> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3433728>
- Krysiak, Z. (2015). "Financial Engineering in project development", Warsaw: Warsaw School of Economics.
- Krysiak Z. (2021), "Accuracy of the Equity's Forecast in Option Model Simulated by Real Volatility Distribution", *Financial Sciences. Nauki o Finansach*, vol. 26, no. 1.
- Mo, J-L., Zhu, L., Fan, Y. (2012). "The impact of the EU ETS on the corporate value of European electricity corporations", *Energy*, Volume 45, Issue 1, September, Pages 3-11.
- Mukhtar, W., & Agarwal, R. K. (2009, November 7). "DCF valuation of a firm: A case for application of Monte Carlo simulation", Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=1501589> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1501589>.
- Sun, W., and Zhang, C. (2018). "Analysis and forecasting of the carbon price using multi-resolution singular value decomposition and extreme learning machine optimized by adaptive whale optimization algorithm," *Applied Energy*, vol. 231, pp. 1354–1371.
- Tomas, I., & Višić, J. (2020). Real option analysis – decision making in a volatile environment. Retrieved from <https://bib.irb.hr/datoteka/430316>.
- Zhu, B., Ye, S., Wang, P., He, K., Zhang, T., and Wei, Y. (2018). "A novel multiscale nonlinear ensemble leaning paradigm for carbon price forecasting," *Energy Economics*, vol. 70.

# Sektor IT wyróżnia się na duży plus

Mimo wygaszenia pandemii i niepewności wokół rozwoju sytuacji makroekonomicznej proces cyfryzacji w firmach, instytucjach, urzędach publicznych nie spowolnił. To dobra wiadomość dla sektora IT, który też ma swoje problemy. Jednak dobra koniunktura dla usług, które oferuje, daje mu większe pole manewru w zmaganiu się z nimi



Marek Jaślan

analityk  
Telko.in

**B**ranża IT w Polsce jest na topie. Potwierdzają to takie sondaże, jak ten przeprowadzany i opublikowany w czerwcu 2022 r. przez szwedzką firmę Evolution (międzynarodowy dostawca rozwiązań dla operatorów gier on-line), z którego wynika, że prawie jedna czwarta Polaków chciałaby pracować w IT. To, co przyciąga ich do tej branży, to przede wszystkim wysokie zarobki (79 proc.), możliwość pracy zdalnej (64 proc.) czy elastyczne nastawienie do pracownika (44 proc.).

## **Inwestorzy wierzą w spółki informatyczne**

Oczywiście, że pandemia przyspieszyła procesy cyfryzacyjne, i firmy informatyczne na tym korzystały, z reguły poprawiając swoje wyniki finansowe. Według corocznego zestawienia Computerworld TOP200 w 2021 r. wartość branży IT w Polsce wzrosła aż o 19 proc., z 75 do 89 mld zł. W dodatku nie jest też tajemnicą, że specjalistów IT od dłuższego czasu brakuje, co jest obecnie jednym z największych problemów tego sektora, i dlatego spółki informatyczne godzą się często na wysrubowane żądanie płacowe kandydatów do pracy.

Dobre perspektywy do sektora IT dostrzegli w 2021 r. inwestorzy giełdowi,

którzy chętnie inwestowali w walory spółek z tej branży. W efekcie 2021 r. był bardzo dobry dla indeksu WIG-Informatyka. Jego notowania na początku stycznia 2021 r. startowały z poziomu 3 884 pkt, by dojść od poziomu ponad 4 706 pkt na koniec 2021 r., co oznacza wzrost o blisko 21 proc.

Jednakże globalne zawirowania geopolityczne, utrzymująca się wysoka inflacja i zacieśnianie polityki monetarnej przez banki centralne, nie przysłużyły się specjalnie całemu rynkowi giełdowemu, a sektorowi IT w szczególności, i od stycznia 2022 r. WIG-Informatyka zaczął tracić na wartości. Trzeba też pamiętać, że wskaźnik jest dość mocno skorelowany z tym, co się dzieje na NASDAQ, a początek roku USA był czasem przeceny akcji Big Tech.

W efekcie w 2022 r. WIG-Informatyka zaczął osiągać swe minima na poziomie tych z początku 2021 r., tj. na początku marca 2022 r. jego wartość spadła do 3 884, pkt, by w połowie czerwca obniżyć się nawet do 3 721 pkt. Potem nastąpiło odbicie i pod koniec czerwca 2022 r. indeks WIG-Informatyka znów przekroczył poziom 4 tys. punktów.

## **Klienci nie kasują zamówień**

Reakcje inwestorów giełdowych można zrozumieć, bowiem w sytuacji niepew-

ności wokół rozwoju sytuacji makroekonomicznej i wysokiej inflacji mogli mieć oni obawy, czy klienci firm IT nie wstrzymają się z inwestycjami w rozwiązania informatyczne. Nic takiego jednak się nie wydarzyło, co odczuły zresztą nie tylko firmy wyspecjalizowane w IT. Orange Polska – które coraz bardziej rozwija ofertę usług z zakresu IT – publikując wyniki za pierwsze półrocze 2022 r., podało, że przychody grupy z usług IT i integracji odnotowały bardzo silną, 26-procentową dynamikę wzrostu w stosunku do pierwszego półrocza 2021 r.

Firma Asseco Business Solutions, producent systemów IT wspierających zarządzanie przedsiębiorstwem z grupy Asseco, na początku sierpnia poinformowała, że jej portfel zamówień na 2022 r. ma wartość 276 mln zł i jest o blisko 10 proc. wyższy niż przed rokiem. Mariusz Lizon z zarządu Asseco BS przekonywał przy tej okazji, że spowolnienie gospodarcze nie powinno wpłynąć na rezygnację obecnych klientów ze współpracy z firmą:

„Z naszych doświadczeń, np. z pandemii, wynika, że nawet jeżeli coś złego dzieje się w gospodarce – ostatnie za co nie płacą klienci, to rozwiązania IT. Nawet ci, którzy nie płacili, prosili o przełożenie terminów, nie było decyzji o rezygnacji. Czujemy się więc spokojni o klientów, którzy korzystają z naszych usług. Wy-

zwaniem są klienci, którzy dopiero się decydują, czy korzystać z naszych rozwiązań” – argumentował, podkreślając przy tym, że większość stałych umów Asseco BS z klientami zawiera mechanizm indeksacji inflacją, co przy obecnym wzroście cen w gospodarce może istotnie wpłynąć na przychody w 2023 r. Przy czym większości indeksacji w 2022 r. Asseco BS już dokonała.

Duży optymizmu wobec rozwoju sytuacji rynkowej w tym roku wykazywali też przedstawiciele branży IT pytani na ten temat w ankiecie przez autorów rankingu Computerworld TOP200 edycja 2022. Aż 56 proc. przedsiębiorców z tego sektora wyraziło przekonanie, że koniunktura w 2022 r. będzie lepsza, a zdaniem 28 proc. respondentów – pozostanie bez zmian.

### **Galopująca cyfryzacja**

Generalnie zatem ma to być kolejny rok z rzędu, w którym branża IT na tle gospodarki ma się bardzo wyróżniać oraz mocno pójść do przodu. A to wszystko mimo trudnej i niepewnej sytuacji makroekonomicznej. Przedstawiciele branży wierzą również w dalszy wzrost koniunktury dla ich firm – wg 65 proc. odpowiadających na ankietę w 2022 r. nastąpi wzrost wartości zamówień. Niemal połowa uczestników badania uważa, że cyfryzacja jeszcze przyspieszy i będzie „galopującym



Generalnie branża IT wyróżnia się i na tle gospodarki ma się wyróżniać na plus oraz mocno pójść do przodu. A to wszystko mimo trudnej i niepewnej sytuacji makroekonomicznej

---

zjawiskiem”, druga połowa twierdzi zaś, że tempo nieco osłabnie, ale zmiany nadal będą zachodziły. Co jednak też ważne, rynkowi analitycy już nie wątpią, że trend w kierunku cyfrowej transformacji nie jest zjawiskiem sezonowym, lecz ma charakter długoterminowy i trwały.

Polski rynek IT nie jest tu samotną wyspą i wpisuje się w światowe trendy. W lipcu 2022 r. firma analityczna Gartner ogłosiła prognozę, w której przewiduje, że globalne wydatki na IT wyniosą w 2022 r. 4,5 bln dolarów, co stanowi wzrost o 3 proc. w stosunku do roku 2021.

„Najważniejszym problemem dla wszystkich obecnie jest inflacja. Banki centralne na całym świecie skupiają się na walce ze wzrostem cen, który powinien osłabnąć do końca 2023 r. Jednak obecny poziom zmienności obserwowany

zarówno w przypadku inflacji, jak i kursów walutowych nie powinien zatrzymać planów inwestycyjnych dyrektorów ds. informatyki w firmach. Ci dobrze bowiem wiedzą, że wstrzymując inwestycje, ryzykują, że mocno na tym stracą w dłuższej perspektywie” – przekonywał, prezentując prognozę, John-David Lovelock, wiceprezes ds. badań Gartner.

Oczywiście rosnący popyt na usługi i produkty informatyczne to bardzo dobra wiadomość dla firm z tej branży, dzięki czemu zyskuje ona znacznie większe pole manewru, by zmierzyć się z wyzwaniami, które ciągle się pojawiają. Dziś są to przede wszystkim zerwane skutki pandemii i wojny łańcuchy dostaw, wzrost cen transportu, logistyki i energii (wyraźnie odczuwają to np. data center), problemy ze znalezieniem pracowników czy presja na wzrost wynagrodzeń. ■

# Polska ma szansę stać się jednym ze światowych liderów transformacji cyfrowej

Aktywny udział państwa w obszarze cyber to podstawa, bez której trudno wyobrazić sobie zmagania Polski w rywalizacji o pozycję we współczesnym świecie. Sektor publiczny musi być partnerem, realnym wsparciem, a czasem także drogowskazem dla sektora prywatnego

**D**ynamiczne zmiany i nowe zagrożenia, z którymi w ostatnich miesiącach mierzy się świat, muszą się stać pozytywnym impulsem do gospodarczego i społecznego rozwoju naszego kraju. Wciąż przyspieszająca transformacja cyfrowa zmienia rzeczywistość na naszych oczach. Aktywny udział państwa w obszarze cyber to podstawa, bez której trudno wyobrazić sobie zmagania Polski w rywalizacji o pozycję we współczesnym świecie. Sektor publiczny musi być partnerem, realnym wsparciem, a czasem także drogowskazem dla sektora prywatnego. Tylko wspólnie mamy szansę dobrze wykorzystać moment, w którym się znajdujemy, dynamicznie ruszyć do tego wyścigu i trwale uplasować się w ścisłej światowej czołówce cyfrowych potentatów. Jestem przekonany, że to możliwe.

Jak pokazały pandemia COVID-19 oraz wojna w Ukrainie, cyfryzacja procesów oraz cyberbezpieczeństwo to jedne z ważniejszych elementów funkcjonowania współczesnego państwa. Bez digitali-

zacji, bez przenoszenia najważniejszych usług do internetu, nie jest dziś możliwe skuteczne zarządzanie państwem. Doskonałym przykładem wpływu cyfryzacji państwa na nasze codzienne życie jest skuteczne wdrożenie e-recept, które okazały się niezastąpione w najgroźniejszych okresach pandemii. Z badania instytutu ARC Rynek i Opinia wynika, że Polacy nie mają żadnych trudności z ich realizacją, a 84 proc. respondentów oceniła je pozytywnie. Bez cyfryzacji służby zdrowia nie byłoby mowy o sprawnym i skutecznym przeprowadzaniu procesu szczepień.

## Skuteczna broń w walce z cyberprzestępcami

Podstawowym warunkiem udanej transformacji cyfrowej jest zapewnienie cyberbezpieczeństwa. W dzisiejszych czasach jest to coraz częściej po prostu bezpieczeństwo – naszych pieniędzy, naszych danych, a nawet naszych bliskich i przyjaciół. Jednym z elementów systemu cyberbezpieczeństwa państwa jest ustawa o zwalczaniu nadużyć w komunikacji elektronicznej. Tak zwany spoofing i smishing to cyberataki, na które narażony jest każdy. Oszuści podszywając się pod zaufane nam osoby czy instytucje, próbują nas nakłonić do ujawnienia wrażliwych danych osobowych czy zainfekować na-



**Janusz Cieszyński**

sekretarz stanu  
w KPRM,  
pełnomocnik  
rządu ds.  
cyberbezpieczeństwa



Podstawowym warunkiem udanej transformacji cyfrowej jest zapewnienie cyberbezpieczeństwa. W dzisiejszych czasach jest to coraz częściej po prostu bezpieczeństwo – naszych pieniędzy, naszych danych, a nawet naszych bliskich i przyjaciół

---

sze urządzenie przez kliknięcie w link w wiadomości. Ustawa, przygotowana w gronie ekspertów i szeroko konsultowana z przedstawicielami branży telekomunikacyjnej, stanie się skuteczną bronią w walce z tego rodzaju przestępstwami.

Cyberbezpieczeństwo państwa to również ludzie – kadry wykwalifikowanych ekspertów. Rynek specjalistów z zakresu cyberbezpieczeństwa jest rynkiem szczególnie konkurencyjnym, dlatego kolejnym istotnym elementem jest kwestia urealnienia zarobków. Fundusz Cyberbezpieczeństwa ma pomóc w zapewnieniu bardziej atrakcyjnego, zbliżonego do realiów sektora prywatnego, wynagradzania cyberekspertów pracujących w najważniejszych instytucjach publicznych. Szacujemy, że Fundusz pozwoli sfinansować około 2 tys. specjalistów, co wymiernie przełoży się na bezpieczeństwo naszej cyberprzestrzeni.

### **Przyjazna e-administracja**

Nowoczesne państwo to przyjazna e-administracja. Polacy pokochali cyfrowe rozwiązania – z ubiegłorocznego badania UKE wynika, że 97 proc. Polaków i 99,5 proc. firm korzystało z telefonu komórkowego, natomiast 77 proc. obywateli i 90 proc. przedsiębiorstw korzystało z internetu. Chcemy, aby w najbliższym czasie to właśnie smartfon stał się wiodącym

narzędziem, za którego pomocą Polacy będą załatwiać większość urzędowych spraw. Od początku do końca. Już dziś profil zaufany, a więc klucz do cyfrowych usług publicznych, posiada ponad 15 mln Polaków. Dzięki niemu, nie wstając z kanapy, możemy zgłosić narodziny dziecka, rozliczyć się z urzędem skarbowym, uzyskać nowy dowód osobisty czy odpis aktu stanu cywilnego. Intensywnie pracujemy nad zupełnie nową odsłoną aplikacji mObywatel. To właśnie mObywatel już wkrótce stanie się naszym mobilnym asystentem w kontaktach z urzędem. Dobra e-usługa to e-usługa, z której się chętnie korzysta. Dlatego współtworzymy i konsultujemy wszystkie nasze projekty z szerokim gronem ich przyszłych użytkowników. Do współpracy nad nową odsłoną mObywatela zaprosiliśmy zespoły programistów, ekspertów i wszystkich, którzy chcą razem z nami tworzyć nowoczesną i prawdziwie cyfrową Polskę.

### **Cyberrewolucja dla wszystkich Polaków**

Nie zapominamy o włączaniu w cyberrewolucję wszystkich Polaków i konsekwentnie prowadzimy politykę wyrównywania szans. Przy wsparciu europejskich środków uruchomiliśmy wiele programów, których celem jest wymazywanie białych plam na cyfrowej mapie Polski. Programy „Cyfrowa Gmina” i „Cyfrowy



Chcemy, aby w najbliższym czasie to smartfon stał się wiodącym narzędziem, za którego pomocą Polacy będą załatwiać większość urzędowych spraw. Już dziś profil zaufany, a więc klucz do cyfrowych usług publicznych, posiada ponad 15 mln Polaków

---

Powiat” to setki milionów złotych przeznaczonych na cyberrozwoj polskich samorządów. Dzięki tym środkom polskie samorzady otrzymują narzędzia umożliwiające wzrost kompetencji cyfrowych – zarówno mieszkańców, jak i urzędników. Wykluczenie cyfrowe to zjawisko szczególnie groźne wśród najmłodszych, dlatego nie zapominamy o systemowym wsparciu uczniów. OSE, czyli Ogólnopolska Sieć Edukacyjna, to program publicznej sieci telekomunikacyjnej, zapewniającej szkołom dostęp do szybkiego, bezpłatnego i bezpiecznego internetu. Rozwój OSE to cywilizacyjna zmiana w sposobie kształcenia uczniów – przejście z edukacji analogowej na edukację cyfrową. To wprowadzenie nowych form kształcenia oraz nowych programów nauczania np. przez powszechną naukę programowania. Z kolei za sprawą programu „Granty – PPGR” do setek tysięcy dzieci i młodzieży z terenów byłych PPGR trafia nowoczesny sprzęt komputerowy.

### **Ukraiński sprawdzian**

W ostatnich miesiącach Polska jako państwo i społeczeństwo zdaje egzamin. Tocząca się za naszą wschodnią granicą wojna to dla nas ogromne wyzwanie, również w zakresie cyber. Wdrożyliśmy system nadawania numerów PESEL obywatelom Ukrainy, umożliwiliśmy im także zakładanie profilu zaufanego, dzięki czemu mogą

w Polsce korzystać z wielu usług publicznych. Od marca w aplikacji mObywatel udostępniliśmy obywatelom Ukrainy elektroniczny dokument DIIA.pl. W lipcu uzyskał on rangę oficjalnego dokumentu pobytowego – to pierwsze w Unii Europejskiej w pełni cyfrowe pozwolenie na pobyt, które jest realnym ułatwieniem przy przekraczaniu granic i podróżowaniu w ramach strefy Schengen. Stworzyliśmy też portal PracaWPolsce.gov.pl, który ułatwia przebywającym w Polsce Ukraińcom znalezienie i podjęcie pracy – atrakcyjnej i zgodnej z ich kwalifikacjami.

Pamiętajmy, że wojna, która toczy się w Ukrainie, toczy się równolegle w internecie. Wojna informacyjna, dezinformacja, działalność tzw. internetowych trolli – to bardzo groźne, bo czasem niepozorne i na pierwszy rzut oka niewidoczne zjawiska, które mają na celu manipulowanie polską opinią publiczną. Sfingowany cytat, sensacyjny nagłówek czy nawet zabawny obrazek mogą się okazać rosyjską bronią, którą każdy użytkownik internetu może zostać w każdej chwili zaatakowany. Bardzo wiele w tej materii zależy od nas samych. Pilnujmy tego, co udostępniamy, dokładnie sprawdzajmy źródła informacji, a przede wszystkim w tym szczególnym czasie zachowujmy zdrowy rozsądek i trzymajmy emocje na wodzy. Nie tylko w cyberprzestrzeni. ■

# Nowoczesna gospodarka musi być oparta na innowacjach

Sytuacja geopolityczna, gospodarcza czy społeczna poddawane są nieustannym przeobrażeniom, których szybkość na przestrzeni ostatnich kilku lat zdecydowanie wzrosła. Jednak te czynniki ukazały nam również bardzo ważne przesłanie – aby iść do przodu i gonić liderów, musimy być innowacyjni



**Dr Paweł  
Kuch**

pełniący  
obowiązki  
dyrektor  
Narodowego  
Centrum Badań  
i Rozwoju

**G**dyby kilka lat temu ktoś mi powiedział, że w 2020 r. firmy i urzędy będą pracowały zdalnie, dzieci uczęszczały na zajęcia szkolne we własnych domach, a wizyty lekarskie odbywały się przez telefon, podejrzewam, że spojrzalbym na tę osobę z niedowierzaniem. Jednak taka jest dzisiaj nasza rzeczywistość. Pandemia przeformatowała nasze spojrzenie na wiele dziedzin życia, które do tej pory przyjmowaliśmy jako istniejący stan rzeczy. W ciągu krótkiego czasu musieliśmy dokonać istotnego skoku, aby móc dostosować się do sytuacji. Wypracowaliśmy rozwiązania, które, jak się wydaje, zostaną z nami na długie lata.

Tak właśnie działają innowacje. Ich istotą jest podnoszenie naszego bezpieczeństwa, komfortu życia oraz usprawnianie nie tylko naszych działań, lecz i świata dookoła nas. Dlatego właśnie powinniśmy dalej podążać w tym kierunku. Innowacje kreują nowe możliwości, otwierają nowe drogi, pomagają obniżyć koszty i dostosować się do zachodzących zmian. Miejmy jednak na względzie to,

że inne państwa prężnie działają na rzecz nowych technologii, a wiele z nich w tym wyścigu nas wyprzedza. Potrzebujemy więc wzmocnić nasze działania, aby polska gospodarka, firmy i przedsiębiorstwa nie zostały w tyle, lecz dotrzymały kroku konkurentom.

W 2022 r. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR) obchodzi swoje piętnastolecie. Przez ten czas Centrum rozwinęło się w kluczowy ośrodek wspierania i tworzenia innowacyjnych rozwiązań technologicznych i społecznych, kreujący ekosystem wiedzy oraz informacji na ich temat. Inicjujemy i prowadzimy przedsięwzięcia, które przyspieszają tempo cywilizacyjnego rozwoju kraju. Zbliżyły do siebie światy nauki i biznesu, aby wypracowywane przez naukowców i badaczy rozwiązania miały swoje zastosowanie w gospodarce. Na wsparcie polskich innowacji do tej pory przeznaczyliśmy ok. 70 mld zł, a większa część tych środków pochodzi z Funduszy Europejskich.

Nie zatrzymujemy się, działamy prężnie, dalej dostosowując swoją ofertę do rynku. Wszystkie zmiany, które proponujemy i wcielamy w życie, mają na celu zwiększenie potencjału operacyjnego Centrum oraz przyczynienie się do sku-



teczniejszej realizacji zadań, które przed nami stoją. A jednym z najważniejszych zadań jest uruchomienie programów w ramach nowej perspektywy unijnej na lata 2021–2027. Dzięki programowi „Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki” do przedsiębiorców popłynie solidny zastrzyk gotówki na innowacje. Spodziewamy się, że już pod koniec 2022 r. NCBR ogłosi pierwszy konkurs programu.

### **W kierunku zielonych technologii**

Kryzys surowcowy, którego obecnie doświadczamy, to kolejny czynnik popychający nas w kierunku rozwoju technologii, w tym przypadku tych „zielonych”. Podejmując działania na rzecz wykonania strategii Europejskiego Zielonego Ładu, nie tylko uniezależnimy się od zewnętrznych dostawców, ale również, a może przede wszystkim, postawimy krok na drodze do przeciwdziałania globalnemu ociepleniu. Ekoinnowacje są tu zatem kluczem do osiągnięcia najlepszych dla nas rezultatów. „Zazielenienie przedsiębiorstw” jest też jednym z priorytetów w programie „Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki”.

NCBR obecnie realizuje dziewięć proekologicznych przedsięwzięć, mających

na celu opracowanie rozwiązań, w których efekcie, dzięki wsparciu z Funduszy Europejskich w ramach Programu Inteligentny Rozwój, w Polsce powstaną: nowoczesne, energooszczędne budynki dla rodzin i seniorów, oczyszczalnie, które zamiast ścieków produkują surowce, bezodorowe biogazownie, systemy domowej retencji, magazyny energii elektrycznej oraz ciepła i chłodu, systemy wentylacji rozproszonej dla szkół i domów, ciepłownie oraz elektrociepłownie maksymalnie wykorzystujące odnawialne źródła energii.

Od jesieni 2020 r. ogłaszaliśmy kolejne przedsięwzięcia, stawiając rynkowi konkretne cele i wyzwania, zbieżne z ogłoszonymi przez Komisję Europejską priorytetami Europejskiego Zielonego Ładu. Należą do nich m.in. budowa gospodarki obiegu zamkniętego, zapewnienie dostępu do czystej energii czy energooszczędnych domów. Poprzeczka została ustawiona wysoko, ale po szeroko zakrojonych konsultacjach rynkowych, które pokazały, jakie parametry są możliwe do osiągnięcia we wskazanym czasie. W poszczególnych projektach wraz z każdym kolejnym etapem rośnie poziom gotowości technologicznej opracowywanych rozwiązań, a jednocześnie prowadzona jest selekcja najlepszych



Inicjujemy i prowadzimy przedsięwzięcia, które przyspieszają tempo cywilizacyjnego rozwoju kraju. Zbliżamy do siebie światy nauki i biznesu, aby wypracowywane przez naukowców i badaczy rozwiązania miały swoje zastosowanie w gospodarce. Na wsparcie polskich innowacji do tej pory przeznaczyliśmy ok. 70 mld zł

---

z nich. W ostatnim etapie NCBR wymaga przedstawienia rozwiązań w pełnej skali – w postaci demonstratorów nowych technologii, gotowych do komercjalizacji, której przeprowadzenie też jest obowiązkowe. Realizacja tych przedsięwzięć to dla naszego kraju szansa na czystsze środowisko, zdrowsze społeczeństwo i nowoczesną, konkurencyjną gospodarkę.

### **Saper podąża pierwszy**

Za tą grupą przedsięwzięć stoi opracowana przez NCBR strategia zamówień innowacyjnych nazwana „Saperem Innowacji”. Została ona wyróżniona międzynarodową nagrodą European Innovation Procurement Award (EUIPA) w związku z zajęciem drugiego miejsca w konkursie Europejskiej Rady ds. Innowacji. Metodologia ta opiera się na realizacji przedsięwzięć badawczych w trybie zamówień przedkomercyjnych oraz na szerokim rozpowszechnianiu wyników uzyskanych w ramach przedsięwzięć, również we współpracy z instytucjami zewnętrznymi.

Sama nazwa nawiązuje do tego, że saper idzie pierwszy, a inni podążają za nim. W odróżnieniu od klasycznych konkursów, w których wnioskodawcy zgła-

szają swoje pomysły, a NCBR decyduje o przyznaniu dofinansowania na ich realizację, „Saper Innowacji” zakłada, że to instytucja publiczna stymuluje znaczące zmiany na rynku przez wymagania stawiane przyszłym wykonawcom w agencji badawczej. Dotyczą one zarówno problemów, jakie powinny zostać rozwiązane, jak i finalnego produktu. Sposób osiągnięcia celów określonych dla poszczególnych projektów należy zaś do wykonawców.

### **Innowacje dla kolejnych pokoleń**

Najpiękniejsze w innowacjach jest to, że nie ma ich końca, a ogranicza nas tylko wyobraźnia. Zawsze jesteśmy w stanie coś poprawić czy wymyślić coś zupełnie nowego. Z naszego dorobku będą korzystały kolejne pokolenia, które jeszcze bardziej usprawnią tworzone dziś projekty. Najważniejsze więc, aby nie pozwolić, by ten proces się zatrzymał, wręcz przeciwnie – musimy pręźnie działać, by przełomowe pomysły inżynierów nie zostały zatracone i znalazły swoje odzwierciedlenie w komercjalizowanych produktach czy wdrażanych procesach. Z korzyścią dla środowiska, dla gospodarki, dla nas wszystkich. ■

# Cyfrowy obieg dokumentów i informacji – układ nerwowy e-administracji

Administracja publiczna musi działać jak zdrowy organizm. Potrzebny jest jej swoisty układ nerwowy – centrum zarządzania obiegiem informacji. Odpowiedzią na tę potrzebę jest EZD RP, nowoczesny, jednolity i bezpłatny system do elektronicznego zarządzania dokumentacją, który nie tylko wpłynie na optymalizację i usprawnienie pracy administracji, ale zapewni też nowe, nieosiągalne w systemie papierowym, możliwości

**C**o ciekawe, podczas tworzenia zrębów administracji państwa polskiego w dwudziestolecie międzywojennym również sięgano po biologiczne porównania, opisując mechanizmy zarządzania informacją i dokumentami. Zrobił to m.in. Kazimierz Barliński w wydanym w 1932 r., ale wciąż przywoływanym w środowisku akademickim, opracowaniu „Organizacja nowoczesnego biura”. Po analizie dostępnych, wówczas naukowych, modeli zarządzania uznał on, że w każdej organizacji biuro pełni rolę właśnie układu nerwowego, a jego funkcjonowanie jest możliwe za sprawą wytwarzanej i przechowywanej w nim dokumentacji. W dzisiejszej Polsce funkcja takiego układu nerwowego, przy czym już o charakterze cyfrowym, przypadnie systemowi EZD RP, który powstał w Państwowym Instytucie Badawczym NASK we współpracy z KPRM i wojewodą podlaskim. Zostanie on udostępniony nieodpłatnie wszystkim zainteresowanym instytucjom na początku 2023 r. Dzięki zastosowaniu nowoczesnych rozwiązań teleinformatycznych EZD RP stanowi narzędzie awansu cyfrowego dla całego państwa.

## Cyfrowa zmiana w administracji

E-faktura, e-zamówienia, e-doręczenia, e-płatności – to tylko najważniejsze rządowe projekty, które w najbliższych latach wpłyną na znaczący wzrost liczby naturalnych dokumentów elektronicznych w administracji publicznej. Wymiana pism i informacji za pomocą środków komunikacji elektronicznej będzie odgrywać przy tym znaczącą rolę i przyniesie wielomilionowe oszczędności w skali kraju.

Domyślna cyfrowość w kontaktach między urzędami oraz w stosunku do przedsiębiorców i obywateli spowoduje skokowy przyrost e-dokumentów, które będą napływały do urzędów. Taka zmiana wiąże się dla nich z łatwiejszym dostępem do dokumentów urzędowych i informacji o prowadzonych sprawach. W najbliższym czasie podmioty publiczne staną zatem przed nie lada wyzwaniem związanym z przyjmowaniem, gromadzeniem i archiwizacją korespondencji elektronicznej. Trzeba pamiętać, że wszystkie te działania muszą się odbywać zgodnie z ustawą o narodowym zasobie archiwalnym i archiwach, a w szczególności z rozporządzeniem ws. instrukcji kancelaryjnej i archiwalnej. System EZD RP jest narzędziem, które umożliwia zgodny z przepisami proces elektronicznego zarządzania dokumentacją. Co istotne, jego wykorzystanie wpłynie



**Wojciech Pawlak**

dyrektor  
NASK PIB



System EZD RP, który powstał w Państwowym Instytucie Badawczym NASK we współpracy z KPRM i wojewodą podlaskim, zostanie udostępniony nieodpłatnie wszystkim zainteresowanym instytucjom na początku 2023 r. Dzięki zastosowaniu nowoczesnych rozwiązań teleinformatycznych EZD RP stanowi narzędzie awansu cyfrowego dla całego państwa

---

również na transparentność administracji, a co za tym idzie – na zwiększenie zaufania obywateli do państwa.

### **Cechy systemu**

Głównymi produktami końcowymi projektu EZD RP, który ruszył w 2019 r., są system EZD RP oraz infrastruktura chmurowa udostępniająca EZD RP w modelu SaaS (Software as a Service). Aby zrozumieć sposób i filozofię działania systemu, warto przypomnieć postawione przed nim cele. Zgodnie z założeniami EZD RP ma umożliwiać zarządzanie dokumentacją akt spraw prowadzonych elektronicznie (podczas bieżącej pracy i po jej przekazaniu do archiwum zakładowego), dokumentacją akt spraw prowadzonych nieelektronicznie (w systemie tradycyjnym) z wykorzystaniem systemu informatycznego jako narzędzia wspierającego, zasobem papierowym zgromadzonym w składach chronologicznych, nośnikami danych cyfrowych. Poza fundamentalnymi funkcjami EZD RP udostępnia narzędzia do zarządzania procesami, raportami i rejestrami oraz zapewnia integrację z najważniejszymi systemami teleinformatycznymi państwa. To cechy, które umożliwią administracji skuteczną komunikację i realizację powierzonych zadań oraz znacząco obniżą koszty funkcjonowania i utrzymania systemów IT.

Kolejne etapy udostępniania i wdrażania systemu w środowiskach produkcyjnych przełożą się na ujednolicanie i ustandaryzowanie sposobu pracy podmiotów polskiej administracji publicznej. Istotne jest również to, że wdrażanie EZD RP jest wsparte narzędziami podnoszenia kompetencji urzędników w zakresie implementacji i stosowania tego typu procesów oraz systemów.

Stworzenie nowoczesnej i użytecznej platformy było możliwe dzięki wykorzystaniu dekady doświadczeń związanych z wdrażaniem przez setki podmiotów systemu do elektronicznego zarządzania dokumentacją autorstwa Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego (EZD PUW). System świetnie sprawdził się zarówno w dużych, jak i małych organizacjach. Kompetencje zdobyte przez zespół EZD PUW miały kluczowe znaczenie podczas projektowania i tworzenia systemu EZD RP.

### **Skok w przyszłość**

Niektóre instytucje mimo oczywistych korzyści z wdrożenia systemu mogą się zastanawiać, czy zastosowanie nowego narzędzia może znacząco zmienić ich sprawdzone już sposoby działania. Rzeczywiście implementacja systemu klasy EZD jest procesem wymagającym spe-



System EZD RP jest narzędziem uniwersalnym, bezpłatnym i wprowadzającym w administracji publicznej standard zarządzania dokumentacją. Zainteresowanie jego użytkowaniem jest bardzo duże w skali całego kraju, a skala przedsięwzięcia olbrzymia – liczba pracowników podmiotów realizujących zadania publiczne, włączając w to wszystkie podmioty podległe tworzone przez administrację rządową i samorządową, szkolnictwo i służbę zdrowia, to ok. 1,9 mln

specjalistycznej wiedzy w zakresie dokumentowania spraw w systemie teleinformatycznym oraz oznacza konieczność zmiany wielu procedur wewnętrznych. Dlatego zostało przygotowane odpowiednie wsparcie. Minister właściwy ds. informatyzacji zapewni w budżecie państwa środki na rozwój i aktualizację systemu, a także na wsparcie wdrożeń w administracji rządowej oraz wsparcie kompetencyjne na rzecz całej polskiej administracji. W tym celu zostanie powołany Operator EZD RP, który utworzy tzw. Centrum Kompetencji Administracji. Podmioty spoza grupy rządowej, poza bezpłatnym systemem, otrzymają za darmo usługi podstawowe i rozszerzone, które nie obejmą jednak m.in. bezpośredniego wsparcia na miejscu czy też rozwiązywania indywidualnych problemów technicznych. Rolę tę powinny pełnić Lokalne Centra Kompetencji – publiczne lub komercyjne.

System EZD RP jest narzędziem uniwersalnym, bezpłatnym i wprowadzającym w administracji publicznej standard zarządzania dokumentacją. Zainteresowanie jego użytkowaniem jest bardzo duże w skali całego kraju, a skala przedsięwzięcia olbrzymia – liczba pracowników podmiotów realizujących zadania

publiczne, włączając w to wszystkie podmioty podległe tworzone przez administrację rządową i samorządową, szkolnictwo i służbę zdrowia to ok. 1,9 mln. Co ważne, w systemie możliwa jest także automatyzacja powtarzalnych czynności z wykorzystaniem algorytmów sztucznej inteligencji (np. automatyczne przekazywanie dokumentów, wyszukiwanie danych wrażliwych, anonimizacja dokumentów). Jeśli przyjąć, że angażują one połowę wszystkich pracowników sektora publicznego tylko przez dziesięć sekund dziennie, to oszczędności można szacować na niemal 20 mln zł rocznie.

Powszechne wdrożenie EZD RP bardzo istotnie wpłynie na dalszy rozwój cyfrowego państwa – będzie fundamentem do tworzenia i integracji nowych usług, które powstaną na poziomie krajowym i lokalnym. W tym miejscu warto wrócić do porównania administracji z żywym organizmem i podkreślić, że znaczenie i złożoność budowy układu nerwowego wzrasta wraz ze stopniem rozwoju ewolucyjnego. System EZD RP jest wysoce skalowalny i przygotowany na takie wyzwania. Z pewnością wprowadzi on zupełnie nową jakość w pracy każdego urzędnika i pozwoli podmiotom publicznym budować cyfrowy dobrostan. ■

# Rynek paliwowy od nowa

Lata 2022 i 2023 za sprawą wojny w Ukrainie upłyną w polskiej branży paliwowej pod znakiem wyjątkowo wysokich cen ropy i paliw oraz przełomowych decyzji w sprawie megafuzji PKN Orlen, Lotosu i PGNiG



**Agnieszka Łakoma**

dziennikarka  
„Gazety Bankowej”  
i portalu  
wGospodarce.pl

**A**gresja Rosji na Ukrainę radykalnie zmieniła sytuację we wszystkich krajach unijnych, które korzystały z rosyjskich surowców. Embargo nałożone na import ropy i plan stopniowej rezygnacji z dostaw od Gazpromu – a zwłaszcza decyzje tej firmy o odcięciu wielu klientów, również tych od lat najbardziej zaprzyjaźnionych – doprowadziło do poważnej sytuacji kryzysowej na Starym Kontynencie. Widmo szoku energetycznego na niespotykaną od lat skalę spowodowało, że Komisja Europejska przygotowała strategię zakładającą szybsze odchodzenie państw Wspólnoty od paliw kopalnych i rezygnację w ciągu czterech lat z rosyjskiego importu. Plan zatytułowany „RePower EU” jest jednak tak ambitny, radykalny i kosztowny, że w ocenie wielu ekspertów – także z samej Brukseli – trudno będzie go zrealizować.

Lata 2022 i 2023 to dla Unii Europejskiej czas trudny nie tylko ze względu na groźbę niedoboru gazu, ale także dlatego, że wojna rozchwieła rynki – również naftowy i paliwowy – zaś ceny giełdowe wzrosły do poziomu nienotowanego od lat.

## **Drogie surowce to wysokie zyski**

Standardowo liderami krajowego rynku, gdy chodzi o wyniki finansowe w pierwszym półroczu 2022 r., była wielka trójka:

PKN Orlen, Grupa Lotos oraz Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo (PGNiG). A od jesieni 2022 r. wszystkie – w ramach megafuzji – stanowią jeden podmiot – to Grupa Kapitałowa PKN ORLEN. By ocenić skalę i potencjał finansowy tego koncernu multienergetycznego, trzeba będzie poczekać do lutego–marca 2023 r., wówczas będzie znany skonsolidowany raport roczny i za ostatni kwartał 2022 r. i najpewniej uwzględni on wyniki wszystkich trzech podmiotów.

Dane finansowe każdej z trzech spółek za pierwsze półrocze 2022 r. okazały się bardzo dobre i zgodne z oczekiwaniami analityków, gdyż na korzyść działały wysokie ceny ropy i gazu, a w przypadku rafinerii szczególne znaczenie miały wysokie marże produkcyjne.

W pierwszym półroczu 2022 r. PKN Orlen zarobił 6,5 mld zł (netto) przy rekordowych przychodach, wynoszących ponad 103,2 mld zł, czyli o 91 proc. wyższych niż w tym samym okresie 2021 r. Zysk z działalności operacyjnej powiększony o amortyzację EBITDA wyniósł w tym czasie prawie 11,6 mld zł, co oznacza wzrost o ponad połowę, natomiast wynik EBITDA LIFO, który jest szczególnie znaczący dla oceny stanu branży, wzrósł o 47 proc. i wyniósł 8,1 mld zł.

PGNiG w pierwszym półroczu potroił przychody – do kwoty 76,88 mld zł (rok wcześniej było to 24,99 mld zł). Firma osiągnęła 15,7 mld zł skonsolidowanego zysku operacyjnego (bez uwzględnienia EBITDA), a wynik netto wyniósł 4,85 mld zł



Standardowo liderami krajowego rynku, gdy chodzi o wyniki finansowe w pierwszym półroczu 2022 r., była wielka trójka: PKN Orlen, Grupa Lotos oraz Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo. A od jesieni 2022 r. wszystkie – w ramach megafuzji – stanowią jeden podmiot – to Grupa Kapitałowa PKN ORLEN

w porównaniu z 2,43 mld rok temu. Tak dobre wyniki finansowe gazowego potentata to m.in. efekt wzrostu cen produktów naftowych, zwiększonego wydobycia gazu i ropy w Norwegii oraz większej produkcji ciepła ze względu na dłuższy sezon grzewczy wiosną 2022 r. w naszym kraju.

Grupa Lotos nie raportowała skonsolidowanych wyników za pierwsze półrocze ze względu na to, że w lipcu doszło do fuzji z PKN Orlen. Natomiast z szacunkowych danych wynika, że gdańska firma osiągnęła skonsolidowany zysk netto w drugim kwartale 2022 r. w wysokości 3,6 mld zł przy przychodach ze sprzedaży na poziomie 16,41 mld zł. Szacunkowy skonsolidowany zysk operacyjny LIFO powiększony o amortyzację (po wyłączeniu zdarzeń jednorazowych) wyniósł 5,32 mld zł. Natomiast w pierwszym kwartale gdańska grupa zarobiła 1,3 mld zł (zysk netto).

### **Megafuzja – etap pierwszy**

Dwa tygodnie po tym, jak akcjonariusze płockiej i gdańskiej firmy zdecydowali o ich połączeniu, czyli 5 sierpnia 2022 r., po raz ostatni PKN Orlen opublikował wyniki jako firma działająca w kształcie znanym od dwóch lat – od czasu przejęcia gdańskiej grupy energetycznej Energa.

Potem PKN Orlen otworzył nowy rozdział. Obrót akcjami Grupy Lotos został 29 lipca wstrzymany i po siedemnastu latach notowań spółkę wycofano z warszawskiego parkietu. Jej akcjonariusze w rezultacie

fuzji otrzymali papiery PKN Orlen (wg uzgodnionego parytetu 1:1,075 akcji połączeniowej).

Za sprawą fuzji PKN Orlen i Grupy Lotos także inne spółki paliwowe notowane na GPW – Unimot i MOL – znalazły się na polskim rynku w nowej sytuacji. MOL został właścicielem 417 obiektów należących do gdańskiej firmy za 610 mln dol., zaś płocki koncern za 259 mln dol. nabył od węgierskiej firmy 185 stacji benzynowych, na Węgrzech (144) i na Słowacji (41). MOL, którego akcje na GPW są notowane od osiemnastu lat, wszedł na rynek detaliczny w Polsce i od razu został trzecim graczem.

Natomiast Unimot stał się trzecim – po PERN i PKN Orlen – właścicielem baz magazynowych paliw w naszym kraju, a do tego znaczącym graczem na rynku asfaltów. Ta firma o trzydziestoletniej historii wykupiła część baz należących do Lotosu i Orlenu – w sumie dziewięć obiektów o łącznej pojemności 350 tys. m<sup>3</sup> (terminalne paliwowe w: Czechowicach-Dziedzicach, Jaśle, Piotrkowie Trybunalskim, Poznaniu oraz Rypinie oraz w Bolesławcu, Szczecinie, Gutkowie oraz Gdańsku). Po zakończeniu trwających tam inwestycji pojemności magazynowe wzrosną do 410 tys. m<sup>3</sup>. Oprócz baz paliwowych firma Unimot przejęła zakłady zajmujące się produkcją asfaltu w Jaśle i Czechowicach-Dziedzicach wraz z działem handlowym, a jednocześnie zagwarantowała sobie dziesięcioletni kontrakt na dostawy z Orlenu



By ocenić skalę i potencjał finansowy koncernu multienergetycznego, trzeba będzie poczekać do lutego–marca 2023 r., wówczas będzie znany skonsolidowany raport roczny i za ostatni kwartał 2022 r. i najpewniej uwzględni on wyniki wszystkich trzech podmiotów

produktów i surowca do wytwarzania asfaltów. Tym samym Unimot staje się potentatem w sprzedaży asfaltów w kraju, zajmując drugie miejsce (wartość transakcji wyniosła 450 mln zł).

### **Koncern multienergetyczny**

Na przełom października i listopada 2022 r. zaplanowano włączenie do PKN Orlen Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazownictwa.

Ogłaszając ten plan, prezes PKN Daniel Obajtek przekonywał dziennikarzy, że nowy koncern będzie „na tyle atrakcyjny w regionie, że będzie mógł zawierać różnego rodzaju sojusze i powiązać się – także inwestycjami – aby być odpornym na różnego rodzaju zawirowania na świecie”. Wskazywał też na inne korzyści, takie jak bezpieczeństwo energetyczne i stabilizacja cen. „Po pierwsze, bilansujemy zakupy węglowodorów, co czyni nas bardzo atrakcyjnym klientem. Po drugie, wspólnie przeprowadzimy transformację paliwowo-energetyczną. Zabezpieczy to byt Polaków” – dodał.

W efekcie przyłączenia Lotosu i PGNiG do Orlenu Skarb Państwa ma mieć 52 proc. udziałów koncernu. Na ile rynek go wyceni, czas pokaże. Z podsumowania w sierpniu 2022 r. wynikało, że kapitalizacja trzech podmiotów wynosiła blisko 87 mld zł.

W opinii ekspertów ze względu na specyfikę i skalę fuzji – dotąd na polskim rynku nie mieliśmy z taką do czynienia – do-

piero po kilku latach będzie można ocenić jej skutki. Ale nikt nie ma wątpliwości – sądząc po zapowiedziach prezesa Daniela Obajtka – że koncern skupi się na transformacji energetycznej i realizacji inwestycji, które wraz z bezpieczeństwem mają stanowić podstawę strategii działalności.

W 2022 r. Grupa Orlen planowała przeznaczenie na inwestycje 15,2 mld zł, co oznacza rekordowy poziom w historii spółki.

### **Potentaci zarabiają miliardy**

Wpływ na decyzje strategiczne firm sektora i ich kondycję finansową ma przede wszystkim rynek ropy i paliw. A ten jest od wybuchu wojny wyjątkowo niestabilny, zaś notowania – pomimo prób zwiększenia wydobycia podejmowanych przez takie potęgi jak USA czy OPEC – są na wysokim poziomie. Dla potentatów, którzy mają w swej działalności eksploatację złóż naftowych, 2022 r. to wyjątkowo sprzyjający czas, gdyż zarabiali miliardy. Tylko dane za pierwsze półrocze takich koncernów jak Shell, BP, Chevron czy Exxon Mobil pokazują kilkukrotny wzrost zysków. Tym bardziej że poprzednie lata – z powodu pandemii i związanego z tym wyhamowania gospodarki oraz słabszego popytu i niższych cen ropy – były trudniejsze. W pierwszym półroczu 2022 r. powody do zadowolenia mieli akcjonariusze wielu koncernów paliwowych na świecie za sprawą rosnących notowań ich akcji. Najbardziej w USA, gdzie np. papiery ExxonMobil zyskały ponad 70 proc., Chevrona – 63 proc. W Europie kurs akcji



BP i węgierskiego MOL – wzrósł o prawie 40 proc., zaś francuskiej firmy TotalEnergies – o ponad jedną trzecią.

### **Drogie paliwo**

Agresja Rosji na Ukrainę i rosnące notowania ropy przełożyły się na ceny na stacjach paliwowych w Europie i USA. Zarówno benzyna, jak i olej napędowy zaczęły szybko drożeć, osiągając na początek letniego sezonu wyjazdów wakacyjnych 2022 r. wyjątkowo wysokie ceny. W USA za galon trzeba było zapłacić nawet ponad 4 dolary. Drogie paliwo w Europie Zachodniej zmusiło rządy wielu krajów do działań osłonowych: obniżenia podatków na paliwo, wypłaty rekompensat dla kierowców i dotacji do transportu, a nawet bezpłatnych przejazdów pociągami.

W Polsce paliwo na stacjach w pierwszym półroczu 2022 r. także gwałtownie zdrożało, do prawie 8 zł za litr. Wysokie ceny paliw na europejskich giełdach, konieczność importu do Polski, rosnący popyt i osłabienie złotego wobec dolara – to wszystko przełożyło się na poziom cen detalicznych. Na lato PKN Orlen wprowadził jednak system rabatowy, w którego efekcie jego klienci mogli tankować o 30 gr na litrze taniej, a inne stacje również próbowały obniżyć ceny. Poza tym wcześniej rząd podjął decyzję o obniżeniu o 15 proc. VAT-u, bez której litr paliwa na pewno kosztowałby ponad 8 zł.

Szanse obniżki na europejskich – w tym na polskich – stacjach pojawiły się w sierpniu 2022 r. za sprawą taniejącej ropy i obaw ekonomistów o spowolnienie gospodarcze wywołane wojną. W połowie sierpnia 2022 r. notowania ropy Brent (wyznacznik cen dla Europy) spadły poniżej 100 dolarów za baryłkę, czyli do poziomu poprzedzającego napaść Rosji na Ukrainę. Jak istotne miało to znaczenie, wystarczy porównać tę cenę do tych z wiosny. W marcu na londyńskiej giełdzie płacono nawet 137 dol. za baryłkę, a pod koniec czerwca ok. 120 dolarów.

Polscy kierowcy odetchnęli z ulgą, gdy eksperci na sierpień 2022 r. zaczęli prognozować ceny na stacjach na poziomie 6,8-7 zł za litr benzyny Eu95 i 7,3-7,4 zł za litr oleju napędowego.

### **Starania OPEC-u**

W pierwszym półroczu 2022 r. OPEC wprawdzie zapowiedział zwiększenie produkcji, ale nie poprawiło to nastrojów na rynku. Także obietnice dodatkowego wydobycia złożone przez największego producenta – Arabię Saudyjską – niewiele zmieniły. Okazało się bowiem, że zwiększenie wydobycia ropy w znaczący sposób nie jest łatwe w krótkim czasie, choć rynek amerykański i europejski oczekiwał. Przed jednym ze spotkań ministrów państw zrzeszonych w kartelu naftowym latem 2022 r. jego nowy sekretarz generalny Haitham al-Ghais mówił, że wszystkie dane potwierdzają, iż ceny zaczęły rosnąć stopniowo i narastająco przed wybuchem wojny rosyjsko-ukraińskiej ze względu na panujące na rynkach przekonanie o braku wolnych mocy produkcyjnych. „Moim zdaniem najważniejszym czynnikiem będzie ciągły brak inwestycji w dziedzinie odwiertów, poszukiwań i wydobycia. To popchnie ceny w górę, ale nie możemy określić poziomu, jaki osiągną” – wyjaśniał w jednym z wywiadów.

Na cały 2022 r. OPEC szacował na 2,5 proc. wzrost globalnego zapotrzebowania na ropę.

### **Rosja i tak zarobiła miliardy**

Warto pamiętać, że OPEC swoje decyzje uzgadnia także z Rosją, co w sytuacji wojny na Ukrainie ma też istotne znaczenie dla rynku. Szef naftowego kartelu traktuje Rosję jako „wielkiego, głównego i bardzo wpływowego gracza na światowej mapie energetycznej” i nie zamierza z nim konkurować.

Tymczasem Rosjanie po częściowej utracie rynku europejskiego na skutek sankcji skierowali eksport do innych krajów partnerskich – jak Indie i Chiny – oferując im ropę po bardzo okazyjnej cenie. Rabaty były znaczące – wiosną 2022 r. wynosiły nawet 20-30 dol. na baryłce. Embargo unijne nie przysporzyło Rosji tak dużych problemów ani nie zablokowało budżetu, na co liczyła Bruksela. Spadek eksportu do UE rekompensowały Moskwie wysokie ceny ropy. W ciągu pierwszych stu dni od napaści na Ukrainę Kreml zarobił na eksporcie ropy 46 mld euro. ■

# W czasie kryzysu liczą się stabilizacja i jasna wizja rozwoju

W trudnych czasach liczy się stabilizacja i przewidywalność, o które łatwiej dużym i zdywersyfikowanym podmiotom. Takie firmy mogą inwestować i zwiększać swój potencjał nawet pomimo trudnej sytuacji na rynkach oraz w obliczu tak dramatycznych wydarzeń jak wojna w Ukrainie. W efekcie zainicjowanej przez PKN ORLEN konsolidacji polskich firm z sektora energetycznego powstanie koncern multienergetyczny zdolny do konkurowania na globalnym rynku



**Iwona  
Waksmundzka-  
Olejniczak**

prezes zarządu  
PGNiG SA

**Z**apewnienie stabilnych dostaw surowców energetycznych jest podstawowym warunkiem funkcjonowania i rozwoju każdej gospodarki. Dotyczy to poszczególnych krajów, ale też całej Unii Europejskiej. Głęboki kryzys wywołany manipulacjami Gazpromu na rynku energii i nieuprawnioną agresją Rosji na Ukrainę sprawił, że kraje europejskie doświadczyły bezpośredniego zagrożenia związanego z brakami w zakresie dostaw m.in. gazu i ropy naftowej. To wszystko zmusza UE do zmiany dotychczasowej perspektywy i polityki energetycznej.

To ważne, że obecnie Komisja Europejska dostrzega konieczność dostaw surowców z różnych źródeł, to dobry znak dla europejskiego rynku i solidarności energetycznej całej Unii. Działania zaproponowane w dokumencie „RePowerEU” w znacznej części pokrywają się z tym, co PGNiG robiło w ostatnich latach z myślą o uniezależnieniu się od dostaw gazu z Rosji. W ramach konsekwentnie realizowanej w tym zakresie strategii polskiego państwa nasza spółka jest odpowiedzialna za zapewnienie wolumenów pokrywających prognozowane zapotrzebowanie. Wojna w Ukrainie i związany z nią kryzys postawiły przed nami dodatkowe, duże wyzwania.

## Wzmacniamy pozycję PGNiG na rynku gazu

Mimo to dziś można powiedzieć, że praktycznie osiągnęliśmy nasz cel, jakim jest całkowite uniezależnienie się od importu gazu z jednego, rosyjskiego kierunku, gdzie działa kontrahent nieprzewidywalny, systematycznie wykorzystujący gaz jako narzędzie polityczne i instrument finansowania działań wojennych w Ukrainie. Udało się to dzięki konsekwentnie wzmacnianej pozycji PGNiG na rynku gazu, w tym zwłaszcza LNG. Oprócz gazu z Kataru sprowadzamy gaz z USA. Spółka rozwija własne wydobywanie na Norweskim Szelfie Kontynentalnym oraz inwestuje w utrzymanie stabilnego wydobycia krajowego. Jesteśmy także wśród liderów magazynowania gazu. Od wybuchu wojny w Ukrainie i wstrzymania dostaw gazu z kierunku wschodniego konsekwentnie zatłaczaliśmy magazyny, które kilka miesięcy przed sezonem grzewczym wypełniliśmy niemal w 100 proc.

Mając na uwadze obecną sytuację geopolityczną oraz znaczenie dywersyfikacji dla bezpieczeństwa energetycznego Polski, zintensyfikowaliśmy prace nakierowane na optymalne wypełnienie zarezerwowanych przez PGNiG przepustowości, w tym w gazociągu Baltic Pipe. Jest on, podobnie jak terminal LNG oraz istniejące połączenia z Niemcami, Litwą, Czechami czy ze Słowacją



Praktycznie osiągnęliśmy nasz cel, jakim jest całkowite uniezależnienie się od importu gazu z jednego, rosyjskiego kierunku, gdzie działa kontrahent nieprzewidywalny, systematycznie wykorzystujący gaz jako narzędzie polityczne i instrument finansowania działań wojennych w Ukrainie. Udało się to dzięki konsekwentnie wzmacnianej pozycji PGNiG na rynku gazu, w tym zwłaszcza LNG

cją, częścią kompleksowej sieci infrastruktury, pozwalającej nam sprowadzać gaz z różnych kierunków.

Dostawy gazu do Baltic Pipe będą zabezpieczone przez PGNiG w postaci miksu własnej produkcji ze złóż w Norwegii oraz gazu zakontraktowanego od producentów surowca na Norweskim i Duńskim Szelfie Kontynentalnym. Strategicznym celem jest osiągnięcie jak największego zapewnienia Baltic Pipe gazem z własnego wydobycia. Spółka ma podpisane kontrakty na dostawy gazu do Polski m.in. z Total, Ørsted, Aker BP czy krajowym Lotosem, który jest już częścią koncernu konsolidowanego przez PKN ORLEN. Do pełnego zabezpieczenia potrzebne są również nowe kontrakty, których realizacja jest dla PGNiG najwyższym priorytetem. Prowadzimy zaawansowane rozmowy dotyczące kolejnych umów, w tym rozszerzenia ich zasięgu na współpracę, nie tylko w obszarze dostaw gazu ziemnego, lecz szerzej rozumianej energetyki.

### **Perspektywa wejścia w skład koncernu multienergetycznego**

Wzmocnieniu pozycji negocjacyjnej i osiągnięciu satysfakcjonujących rezultatów sprzyja przede wszystkim najbliższa perspektywa wejścia PGNiG w skład dużego koncernu multienergetycznego, wspólnie z PKN ORLEN. Silny podmiot mający zdy-

wersyfikowane obszary działalności może skutecznie prowadzić trudne negocjacje, ale również być atrakcyjnym partnerem do szerszej współpracy biznesowej. A przede wszystkim będzie zdolny do realizacji projektów, które przełożą się na rozwój polskiej gospodarki i wzmocnią nasze bezpieczeństwo energetyczne.

Naszym obowiązkiem jest patrzenie w przyszłość. Połączenie PGNiG z PKN ORLEN zapewni nam efekt synergii i korzystny rachunek ekonomiczny, niezbędny do stawienia czoła czekającym nas wyzwaniom. Łączenie potencjałów firm energetycznych to zjawisko obserwowane na tym rynku od lat. Wiodące koncerny decydują się na akwizycje i fuzje w ramach wewnętrznego rynku, by móc realizować największe projekty inwestycyjne, zwiększać atrakcyjność oferty biznesowej i wyeliminować ograniczanie wynikające z rywalizacji o te same grupy klientów.

W kontekście konsolidacji naszym wspólnym celem jest zwiększanie potencjału rozwojowego, szczególnie w obszarach bezpieczeństwa energetycznego i zielonych źródeł energii. Biorąc pod uwagę nasze kompetencje, wiedzę i doświadczenie – naturalne jest, że to właśnie na PGNiG będzie spoczywać odpowiedzialność za budowanie segmentu poszukiwań i wydobycia oraz dystrybucji gazu ziemnego w koncernie multienerge-



Naszym obowiązkiem jest patrzeć w przyszłość. Połączenie PGNiG z PKN ORLEN zapewni nam efekt synergii i korzystny rachunek ekonomiczny, niezbędny do stawienia czoła czekającym nas wyzwaniom

---

tycznym. Utrzymując się wysoki poziom zapotrzebowania na błękitne paliwo oraz jego rola w transformacji zapewniają nam długą perspektywę działania. W ten sposób tradycyjny obszar biznesu PGNiG będzie wciąż rozwijany, a my będziemy mogli wykorzystać naszą gazowniczą tożsamość i doświadczenie do podejmowania wyzwań w znacznie większej skali. Wejście PGNiG do koncernu to dla załogi nie tylko szansa na dynamiczny rozwój, ale też perspektywa stabilnego i pewnego zatrudnienia.

Dzięki połączeniu sił z PKN ORLEN uzupełnimy nasze kompetencje w obszarze magazynowania i dystrybucji gazów o technologie produkcyjne, opracowywane obecnie przez spółkę naftową. Wraz z ORLEN Południe, przy pomyślnym wprowadzeniu właściwych regulacji, będziemy rozwijać sieć nowoczesnych biometanowni w całej Polsce. Zarówno w przypadku wodoru, jak i biometanu mówimy o budowaniu nowych sektorów gospodarki od podstaw. To wymaga ogromnych nakładów finansowych. Działając wspólnie, maksymalizujemy nasze szanse i korzyści.

W przypadku koncernu multienergetycznego mówimy nie tylko o sile, ale

również wszechstronności. Działalność PKN ORLEN, powiększonego o Grupę LOTOS oraz GK PGNiG, dopełnia się w wielu obszarach. Mamy szeroki portfel koncepcji poszukiwawczych i wydobywczych, inwestujemy w alternatywne źródła energii, rozwijamy sektor ciepłowniczy. Posiadamy rozbudowaną sieć dystrybucyjną i instalacje magazynowe dla gazu ziemnego. Łącząc doświadczenia i kapitał obu podmiotów, znacznie poszerzymy ofertę dla naszych klientów zarówno biznesowych, jak i indywidualnych. Jako jeden koncern zyskamy także zupełnie nową pozycję negocjacyjną – zarówno w przypadku zakupu surowców, jak i wejścia na międzynarodowy rynek obrotu paliwami i energią. To wzmocni nie tylko konkurencyjność polskiej gospodarki, lecz przyczyni się również do budowania bezpieczeństwa energetycznego, także naszych sąsiadów – państw bałtyckich, Czech czy Słowacji.

Wyjątkowe czasy wymagają całościowej wizji rozwoju i efektu skali. Synergie i strategiczne sojusze to przemyślany krok. Do tej pory mimo różnych kryzysów działaliśmy efektywnie, podejmując trudne, ale trafne decyzje, które pozwoliły nam zadbać o bezpieczeństwo Polek i Polaków. Mam głębokie przekonanie, że tak będzie i tym razem. ■

# Gazowy marsz ku polskiej niezależności energetycznej

Rok 2022 zapisze się w pamięci Europy i świata na długie lata. Konsekwencje wojny w Ukrainie są obecnie najbardziej odczuwalne w branży energetycznej. Nagłe zerwanie lub ograniczenie przez Rosję dostaw gazu ze wschodu sprawiły, że system przesyłowy oraz dostawcy i odbiorcy gazu nie tylko w Polsce, lecz także na całym kontynencie europejskim są poddawani trudnemu testowi

**A**gresja rosyjska wymusiła całkowitą przebudowę polityki gazowej Unii Europejskiej i większości państw nie tylko Europy Środkowo-Wschodniej, lecz i Europy Zachodniej. W konsekwencji za priorytetowe cele polityki energetycznej UE uznano: uniezależnienie od importu rosyjskich surowców oraz zminimalizowanie negatywnych efektów wojny i narastającego kryzysu na rynkach energetycznych. W całej Unii widoczny jest trend powrotu do myślenia o zagwarantowaniu bezpieczeństwa dostaw w oparciu o dywersyfikację źródeł dostaw gazu. Poziom determinacji w działaniach mających na celu uniezależnienie się od Rosji jest dziś w Europie ogromny, ale powinno to nastąpić dużo wcześniej – tak jak w Polsce.

Kiedy przed laty w naszym kraju zaczął powstawać plan zerwania niebezpiecznych związków z Gazpromem i przestawienia osi przesyłu na inny niż wschodni kierunek dostaw, wielu przedstawicieli świata

polityki i gospodarki patrzyło na to z powątpiewaniem.

W 2023 r., gdy Polska znajdzie się już w innym położeniu pod względem bezpieczeństwa energetycznego, wszyscy przekonają się, że koncepcja była słuszna i jak najbardziej uzasadniona, na dodatek całkowicie wykonalna. GAZ-SYSTEM optymalnie przygotował sieć przesyłową na obecny scenariusz wydarzeń. To potwierdzenie, że w gazownictwie warto myśleć perspektywicznie i planować inwestycje z wieloletnim wyprzedzeniem.

Nasze działania dostrzegli południowi sąsiedzi Polski. Od czasu wybuchu wojny w Ukrainie GAZ-SYSTEM obserwuje zwiększone zainteresowanie Czech, Węgier i Słowacji możliwością zagwarantowania sobie dostaw gazu z Polski.

## Czas wielkich inwestycji

Finał dwóch wielkich programów inwestycyjnych Baltic Pipe oraz Korytarza Północ-Południe kończącego się międzynarodowym połączeniem ze Słowacją, uruchomienie interkonektora Polska-Litwa, zakończenie pierwszego etapu rozbudowy Terminalu LNG – GAZ-SYSTEM ni-



**Artur  
Zawartko**

wiceprezes  
Zarządu  
GAZ-SYSTEM



Idea dywersyfikacji została zbudowana przede wszystkim w oparciu o koncepcję Bramy Północnej. GAZ–SYSTEM pierwszy krok ku urzeczywistnieniu tej wizji wykonał, oddając do eksploatacji Terminal LNG w Świnoujściu. Dzięki niemu Polska uzyskała dostęp do gazu z innych kierunków niż wschodni, a struktura dostaw stopniowo ulegała zmianie

---

gdy w swojej historii nie miał okresu tak bogatego w wydarzenia jak w trwającym roku. Łączna długość gazociągów, które będą oddane do eksploatacji przez spółkę w 2022 r., wynosi ok. 985 km.

Każda z oddanych inwestycji znacząco zwiększa poziom bezpieczeństwa energetycznego naszego kraju oraz jest realnym procesem dywersyfikacji źródeł i dostaw gazu.

Rok 2022 miał być ostatnim rokiem obowiązywania kontraktu jamalskiego, jednak Rosjanie nie dotrzykali swoich zobowiązań i zerwali go jeszcze w trakcie roku. Nasza spółka do tej sytuacji przygotowywała się od wielu lat, otwierając nowe korytarze dostaw, budując nowoczesne tłocznie i sieć gazociągów.

Idea dywersyfikacji została zbudowana przede wszystkim w oparciu o koncepcję Bramy Północnej. GAZ–SYSTEM pierwszy krok ku urzeczywistnieniu tej wizji wykonał, oddając do eksploatacji Terminal LNG w Świnoujściu. Dzięki niemu Polska uzyskała dostęp do gazu z innych kierunków niż wschodni, a struktura dostaw stopniowo ulegała zmianie.

Dziś obiekt imienia prezydenta Lecha Kaczyńskiego stał się filarem bezpieczeństwa energetycznego naszego kraju. Gazoport pełni kluczową rolę w kwestii zapewnienia dostaw gazu ziemnego do krajowego systemu przesyłowego. Dziennie dostarczane jest do systemu ok. 19 mln m<sup>3</sup> gazu ziemnego, co aktualnie stanowi 65 proc. dobowego zapotrzebowania w kraju. Oferowana przez GAZ–SYSTEM dobową przepustowość ciągłą w punkcie wejścia z Terminala LNG wynosi obecnie 820 tys. m<sup>3</sup>/h, co technicznie odpowiada 7,2 mld m<sup>3</sup> rocznie.

Rośnie także liczba statków obsługiwanych przez gazoport. Licząc od początkowej testowej dostawy w grudniu 2015 do końca lipca 2022 r. do świnoujskiego gazoportu przyplłynęło 179 metanowców. Według planu terminal obsłuży w 2022 r. ponad pięćdziesiąt jednostek.

Popularnością cieszy się również tankowanie LNG na cysterny. W lipcu 2022 r. załadowano osiemnastotysięczną cysternę. Z załadunku jednej cysterny mamy aż 24 tys. m<sup>3</sup> gazu. Ponadto od lipca 2022 r. roczne możliwości załadunku na cysterny skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu zwiększyły się o dodatkowe 55 tys. ton. Za-



W następnych latach GAZ-SYSTEM będzie kontynuować swój gazowy marsz ku niezależności energetycznej, dając tym samym nowe możliwości rozwoju w Polsce konkurencyjnej gospodarce. Dotyczy to nie tylko FSRU, ale i ewentualnego wykorzystania wodoru w kontekście infrastruktury przesyłowej

miast dotychczas dostępnych 130 tys. ton będzie można przeładować 185 tys. ton LNG w skali roku. To odpowiedź GAZ-SYSTEM na potrzeby klientów.

Zwiększenie liczby obsługiwanych statków oraz możliwości załadunku na cysterny było realizowane równoległe z trwającą rozbudową Terminalu LNG. Wzrost mocy regazyfikacyjnych terminalu był możliwy dzięki montażowi dwóch dodatkowych regazyfikatorów SCV i ten etap został w tym roku zakończony. Poza tym wkrótce gazoport zyska trzeci zbiornik o pojemności 180 tys. m<sup>3</sup> oraz wybudowane zostanie nowe nabrzeże do rozładunku, załadunku i bunkrowania LNG. W ten sposób obiekt będzie posiadał większe możliwości składowania LNG, co wpłynie na elastyczność jego pracy i począwszy od 2024 r. zwiększenie handlowych mocy regazyfikacyjnych do poziomu 8,3 mld m<sup>3</sup> w roku.

Drugim, kluczowym krokiem w marszu ku dywersyfikacji jest Baltic Pipe. To kolejny element Bramy Północnej, którego najbardziej rozpoznawalnym elementem jest gazociąg podmorski. W skład tego projektu wchodziły też budowa lub rozbudowa trzech tłoczni oraz 232 km gazociągów krajowej sieci przesyłowej. Ta inwestycja jest na końcowym etapie realizacji. W 2022 r. popłynie nim gaz z Szelfu Norweskiego do Polski.

Zaawansowane są również prace związane z kolejnym projektem, dzięki które-

mu GAZ-SYSTEM będzie odbierał więcej gazu LNG drogą morską: FSRU w Zatoce Gdańskiej. Lądowe elementy instalacji są w końcowej fazie projektowej, a ich przepustowość 6,1 mld m<sup>3</sup> rocznie odpowiada aktualnemu zapotrzebowaniu rynku. Spółka analizuje aspekty techniczne i docelowe parametry podmorskiej infrastruktury przesyłowej, tak aby umożliwić regazyfikację gazu o wolumenie nawet 12 mld m<sup>3</sup> gazu rocznie.

### **Plany na przyszłość**

W następnych latach spółka będzie kontynuować swój gazowy marsz ku niezależności energetycznej, dając tym samym nowe możliwości rozwoju w Polsce konkurencyjnej gospodarce. Dotyczy to nie tylko wspomnianego FSRU, ale i ewentualnego wykorzystania wodoru w kontekście infrastruktury przesyłowej. Obecnie zdecydowana większość firm energetycznych stawia na rozwój lub dostosowanie swoich technologii i infrastruktury do produkcji, magazynowania i transportu wodoru. GAZ-SYSTEM jest bezpośrednio zaangażowany w prace wielu organizacji i inicjatyw na poziomie krajowym i europejskim.

Podsumowując: niezależnie od planów rozwoju spółki rok 2022 będzie bardzo ważną datą w historii GAZ-SYSTEM. W tym roku zakończyliśmy duże inwestycje, które na niespotykany wcześniej poziom podniosły bezpieczeństwo energetyczne naszego kraju i zbudowały silną pozycję Polski na regionalnym rynku gazu. ■

# Dominująca rola czynników zewnątrznych

Rolnictwo i branża spożywcza to obecnie najbardziej newralgiczne sektory gospodarki, od których zależy bezpieczeństwo żywnościowe w Polsce i na świecie. Choć w okresie jesienno-zimowym 2022/2023 można się spodziewać znaczącego wzrostu cen żywności i produktów rolnych, to nie ma obaw o poważne braki żywnościowe w Polsce



**Grażyna Raszewska**

publicystka  
„Gazety  
Bankowej”,  
portalu  
wGospodarce.pl  
i telewizji  
wPolsce.pl

**N**atomiast według Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Wyżywienia i Rolnictwa (FAO) blokada eksportu z Ukrainy zagraża dostawom żywności do wielu krajów rozwijających się i może doprowadzić do pogłębienia kłeski głodu wśród nawet 181 mln ludzi na świecie.

## Pod presją wojny na Ukrainie

Mariusz Dziwulski z Departamentu Analiz Ekonomicznych PKO Banku Polskiego potwierdza, że największym wyzwaniem dla rynku żywności w najbliższym czasie jest sytuacja geopolityczna. Wywołane wojną ograniczone możliwości eksportu zbóż i olejów z Ukrainy, obserwowany protekcjonizm na światowym rynku surowców rolnych, niepewność dotycząca zachowania Rosji, jeśli chodzi o eksport własnych zbóż, oraz ryzyko pogodowe czy też dostępność surowców do produkcji (nawozy) stwarzają uzasadnione obawy o bezpieczeństwo żywnościowe w wielu krajach – twierdzi ekspert z PKO BP.

– Co prawda podpisane 22 lipca porozumienie Ukrainy i Rosji z Turcją i ONZ daje nadzieję na większą sprzedaż z Ukrainy. Obecna podaż zbóż (zapasy plus produkcja) na świecie, wyłączając nawet Ukrainę, jest w stanie pokryć światowy

popyt. Dla wielu krajów większym problemem niż dostępność zbóż jest ich cena. Konsumenci w krajach mniej rozwiniętych istotnie odczuwają podwyżki cen podstawowych produktów żywnościowych, w tym głównie zbóż i olejów – uważa Mariusz Dziwulski.

## Dramat z cenami nawozów

Znaczącym wyzwaniem dla sektora jest wzrost cen surowców energetycznych, które oprócz bezpośrednich skutków mają odzwierciedlenie m.in. w znacznie wyższych cenach nawozów. – Nasilająca się presja kosztowa w rolnictwie skutkuje ograniczeniami podażowymi na wielu rynkach. Dotyczy to w dużej mierze produkcji zwierzęcej, która dodatkowo mocno odczuwa podwyżki cen pasz. W efekcie odnotowana w drugim kwartale 2022 r. koniunktura w rolnictwie jest najgorsza od 2009 r., kiedy ceny produktów rolnych odnotowały znaczące spadki – stwierdza analityk PKO BP. Odnosi się także do kondycji firm rolno-spożywczych.

– Dane finansowe wskazują, że firmy przetwórstwa spożywczego dotychczas radziły sobie dobrze w warunkach rosnących kosztów produkcji. W pierwszym kwartale 2022 r. zyski branży spożywczej wzrosły o blisko 35 proc. r/r. Odbudowujący się popyt po pandemii, w tym większa sprzedaż do sektora hotelarsko-





Największym wyzwaniem dla rynku żywności  
w najbliższym czasie jest sytuacja geopolityczna

---

-gastronomicznego (HoReCa), sprzyjał przerzucaniu rosnących kosztów produkcji na konsumentów. Niemniej nawet silnie rosnące ceny żywności w warunkach przyspieszonego wzrostu kosztów i spowalniającej gospodarki mogą nie zagwarantować dalszego wzrostu marż. Spadek realnych dochodów konsumentów, będący efektem wysokiej inflacji, może stanowić istotną barierę dla popytu na niektóre produkty spożywcze w krótkim okresie – wyjaśnia specjalista Departamentu Analiz Ekonomicznych PKO Banku Polskiego.

Henryk Kowalczyk, szef resortu rolnictwa i rozwoju wsi, wyraża obawę o niekontrolowany wzrost cen zbóż w okresie jesienno-zimowym. Powodem jest to, że na światowym rynku może zabraknąć ziarna. Wysokie koszty już ponoszą hodowcy zwierząt. Jego zdaniem polscy rolnicy nie powinni wyzbywać się zapasów zbóż. Wicepremier podkreśla też problemy dotyczące wysokich cen gazu i związane z tym szubujące ceny nawozów.

W Europie już latem 2022 r. niektóre zakłady nawozowe zaprzestały produkcji ze względu na cenę gazu.

### **Ukraiński faktor na GPW**

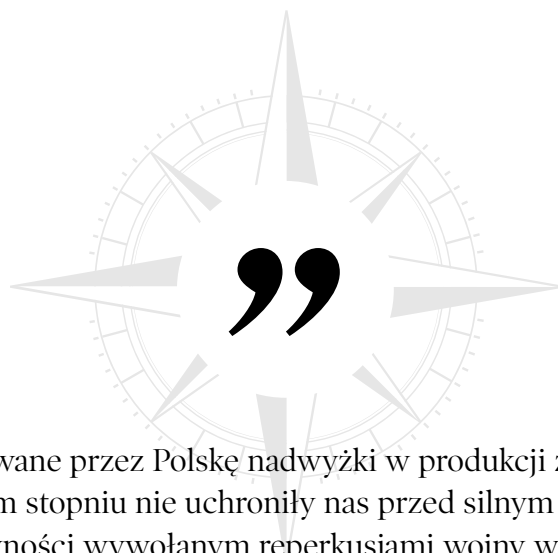
Według danych ekspertów na kondycję firm z sektora agro, notowanych w in-

deksie WIG-Spożywczy na GPW, wpływ będą miały czynniki zewnętrzne i rozwój sytuacji wojennej w Ukrainie.

Jakub Bentke, zarządzający funduszami w AgioFunds TFI SA, w odniesieniu do rynku polskiego wskazuje, że głównym składnikiem WIG-Spożywczy jest ukraiński Kernel stanowiący ok. 54 proc. całego indeksu.

- Pozostała część jest bardziej zdywersyfikowana i składa się z notowanych na GPW firm produkujących żywność. Niestety w tej chwili trudno o jednoznaczną ocenę dotyczącą ukraińskich firm z sektora spożywczego. Kursy ich akcji są bowiem kształtowane przez bieżącą sytuację na froncie. W przypadku pozostałych, czyli polskich firm, nadchodzące spowolnienie gospodarcze nie powinno mieć znaczącego wpływu.

Według dostępnych w połowie roku 2022 danych najwięksi producenci z branży rolno-spożywczej z Ukrainy, których akcje są notowane na GPW, to wymieniony już Kernel, który prowadzi działalność w zakresie handlu zbożem i produkcji oleju słonecznikowego, a także Astarta, holding rolno-przemysłowy z siedzibą w Amsterdamie, specjalizujący się m.in. w produkcji cukru, Agroton, największy producent nasion słonecznika



Generowane przez Polskę nadwyżki w produkcji żywności w żadnym stopniu nie uchroniły nas przed silnym wzrostem cen żywności wywołanym reperkusjami wojny w Ukrainie

---

w Ukrainie, również jeden z kluczowych producentów pszenicy, KSG Agro działający w większości segmentów rynku rolniczego, i Milkiland dominujący producent eksportowych wyrobów mlecznych. (wszystkich spółek notowanych na GPW w WIG-Spożywczy jest obecnie dziewiętnaście).

Kwartalnik „Agromapa”, przygotowywany przez bank Crédit Agricole, wskazuje, że oprócz wojny w Ukrainie inny znaczący czynnik ma wpływ na cały rynek. To zwiększanie popytu ze strony kanału HoReCa, związane z poprawą sytuacji epidemicznej na świecie. Dotyczy to m.in. wysokich cen produktów mlecznych, i to pomimo mniejszych zakupów ze strony Chin. Punkt zwrotny w światowym cyklu mlecznym ma nastąpić najwcześniej w pierwszym kwartale 2023 r.

Głównym wnioskiem płynącym z tej analizy jest to, że kraje charakteryzujące się wyższym stopniem samowystarczalności w produkcji żywności nie są bardziej odporne na zewnętrzne szoki cenowe niż kraje o niższym stopniu samowystarczalności.

- Innymi słowy, generowane przez Polskę nadwyżki w produkcji żywności w żadnym stopniu nie uchroniły nas przed silnym wzrostem cen żywności wywołanym wojną. W naszej ocenie wynika to z wysokiej integracji światowego rynku żywności, która prowadzi do wzrostu znaczenia globalnych czynników w kształtowaniu się cen przy jednoczesnym obniżeniu wpływu czynników lokalnych – podaje autor opracowania dr Jakub Olipra, starszy ekonomista Crédit Agricole. ■

# Budujemy silną markę polskiego rolnictwa

Podstawowym celem Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa (KOWR) jest działanie na rzecz polskiego rolnictwa, stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich i wsparcie polskiej wsi. Mówimy o naprawde szerokim spektrum działalności, które dotyczy ponad sześćdziesięciu zadań wynikających z ustaw i rozporządzeń

**K**rajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa to instytucja, która powstała w 2017 r. z połączenia Agencji Nieruchomości Rolnych i Agencji Rynku Rolnego i przejęła ich zadania, które wpisują się w politykę rolną Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Podstawowym celem KOWR jest działanie na rzecz polskiego rolnictwa, stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich i wsparcie polskiej wsi. Mówimy o naprawde szerokim spektrum działalności, które dotyczy ponad sześćdziesięciu zadań wynikających z ustaw i rozporządzeń. Obejmuje ono m.in.: gospodarowanie nieruchomościami rolnymi Skarbu Państwa, sprawowanie nadzoru właścicielskiego nad spółkami hodowlanymi o szczególnym znaczeniu dla gospodarki narodowej, transfer innowacyjnych rozwiązań dla rolnictwa, stabilizację rynków rolnych, zwiększanie eksportu polskich produktów rolno-spożywczych, realizację wiele działań na rzecz odnawialnych źródeł energii oraz Program Operacyjny Pomoc Żywnościowa dla najuboższej ludności kraju.

Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa prowadzi również działania promocyjne

i informacyjne produktów rolnych i żywnościowych oraz metod ich produkcji. Głównym celem tych działań jest popularyzacja żywności wysokiej jakości, a także zwiększenie jej spożycia. Działania realizowane są w oparciu o wykorzystanie znaku graficznego „Polska smakuje”. Promowane są też odpowiedzialne decyzje zakupowe oraz patriotyzm konsumencki. KOWR obsługuje dziesięć branżowych funduszy promocji produktów rolno-spożywczych, utworzonych w celu wspierania marketingu rolnego, wzrostu spożycia i promocji krajowej żywności. Budując silną markę polskiego rolnictwa, KOWR podejmuje również liczne inicjatywy dla wsparcia rozwoju współpracy handlowej sektora rolno-spożywczego z zagranicą. Polskie produkty są promowane na rynkach zagranicznych pod wspólnym hasłem „Poland tastes good”. Hasło to ma jednoznacznie kojarzyć się z Polską i budzić przekonanie, że polska żywność jest smaczna i odznacza się wysoką jakością. W tym celu KOWR m.in. organizuje narodowe stoiska informacyjno-promocyjne na zagranicznych targach i wystawach z udziałem polskich przedsiębiorców, realizuje zagraniczne misje handlowe oraz zapewnia obsługę spotkań biznesowych z zagranicznymi przedsiębiorcami, organizuje w Polsce przyjazdowe misje handlowe zagranicznych importerów i dziennikarzy branżowych, organizuje webinaria informacyjne poświęcone rynkom rolno-spożywczym krajów trzecich i pomaga w nawiązywaniu



**Dr inż.  
Waldemar  
Humięcki**

Dyrektor Generalny  
Krajowego Ośrodka  
Wsparcia Rolnictwa



Ekspert artykułów rolno-spożywczych pozwala na zagospodarowanie nadwyżek żywności produkowanej w Polsce, stanowi ważne źródło przychodów dla polskiego przemysłu rolno-spożywczego i pośrednio wpływa na gospodarkę całego kraju

kontaktów handlowych. Efekty tych działań są widoczne w systematycznie rosnącym z roku na rok eksporcie polskich towarów rolno-spożywczych.

### **Znakomite wyniki branży rolno-spożywczej**

W okresie styczeń-maj 2022 r. wartość sprzedaży towarów rolno-spożywczych za granicę osiągnęła poziom 17,9 mld euro (82 mld zł), o 21,9 proc. wyższy niż w porównywalnym okresie rok wcześniej. Wzrost przychodów uzyskanych ze sprzedaży zagranicznej w tym okresie, a także wyższe tempo wzrostu w odniesieniu do 2021 r. potwierdzają, że krajowi przedsiębiorcy działający w branży rolno-spożywczej dobrze radzą sobie na rynku międzynarodowym. Ekspert artykułów rolno-spożywczych pozwala na zagospodarowanie nadwyżek żywności produkowanej w Polsce, stanowi ważne źródło przychodów dla polskiego przemysłu rolno-spożywczego i pośrednio wpływa na gospodarkę całego kraju. Uzyskiwane dobre wyniki w eksporcie towarów rolno-spożywczych świadczą o rosnącej aktywności krajowych przedsiębiorców w kierunku dywersyfikacji relacji biznesowych na rynkach krajów trzecich oraz wysokiej jakości oferowanych produktów. Dzięki dostosowywaniu oferty asortymentowej przez naszych rodzimych przedsiębiorców

do zróżnicowanych preferencji konsumentów zagranicznych utrzymuje się popyt na polskie produkty na rynku międzynarodowym. Ponadto stosunkowo niewielki, blisko 4-procentowy, udział krajów WNP w przychodach z eksportu żywności ograniczył negatywny wpływ konfliktu zbrojnego w Ukrainie na wyniki eksportu rolno-spożywczego ogółem.

W strukturze towarowej polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych dominowały mięso i przetwory mięsne. W okresie styczeń-maj 2022 r. przychody uzyskane ze sprzedaży zagranicznej w ramach tej grupy towarowej były o 37 proc. wyższe niż rok wcześniej i wyniosły 3,7 mld euro, stanowiąc 20 proc. wartości całego polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych. Największy udział w wartości eksportu miały: mięso drobiowe (43 proc. – 1,6 mld euro), mięso wołowe (23 proc. – 842 mln euro) przetwory mięsne (23 proc. – 834 mln euro) oraz mięso wieprzowe (9 proc. – 317 mln euro). Drugą pod względem wartości pozycję z 13-procentowym udziałem w eksporcie produktów rolno-spożywczych z Polski zajmowało ziarno zbóż i przetwory, których łączna sprzedaż w porównaniu z okresem styczeń-maj 2021 r. wzrosła o 20 proc., do 2,3 mld euro. Przychody z eksportu ziarna zbóż wyniosły blisko 1,0 mld euro. W strukturze wolumenu wywozu 3 mln ton ziarna



W ostatnich latach wydajność produkcji roślinnej i zwierzęcej w Polsce zdecydowanie wzrosła, a przemysł rolno-spożywczy przeszedł ogromną transformację, co stanowi gwarancję bezpieczeństwa żywnościowego naszego kraju

---

zboż kukurydza stanowiła 54 proc. (1,6 mln ton), pszenica – 29 proc. (885 tys. ton), a żyto i jęczmień – po 6 proc. (odpowiednio 135 tys. ton i 121 tys. ton). Krajowi eksporterzy lokowali zboże przede wszystkim na rynku unijnym (2,4 mln t, 79 proc. wywiezionego ziarna). Wzrost wartości eksportu odnotowano w przypadku tytoniu i wyrobów tytoniowych (o 2 proc., do 1,7 mld euro), produktów mlecznych (o 39 proc., do 1,5 mld euro), cukru i wyrobów cukierkowych (o 17 proc., do 1,2 mld euro), a także warzyw i przetworów (o 15 proc., do 0,8 mld euro) oraz owoców łącznie z przetworami (o 12 proc., do 0,7 mld euro). Większa była również wartość wywozu m.in.: nasion roślin oleistych i tłuszczów roślinnych – o 83 proc. (0,5 mld euro), kawy, herbaty i kakao – o 16 proc. (0,4 mld euro), alkoholu – o 18 proc. (0,3 mld euro) oraz soków owocowych i warzywnych – o 35 proc. (0,3 mld euro).

### **Gwarancja bezpieczeństwa żywnościowego**

Podkreślić należy, że w ostatnich latach wydajność produkcji roślinnej i zwierzęcej w Polsce zdecydowanie wzrosła, a przemysł rolno-spożywczy przeszedł ogromną transformację, co stanowi gwarancję bezpieczeństwa żywnościowego naszego kraju. Jak wynika z przytoczonych powyżej danych, jesteśmy istotnym producentem

żywności w Unii Europejskiej, generującym znaczne nadwyżki produkcji, które znajdują odbiorców wśród konsumentów zagranicznych na wszystkich kontynentach. Konflikt zbrojny w Ukrainie trwa i polscy producenci żywności w swojej strategii działania zdążyli uwzględnić jego wpływ na sytuację rynkową. Dlatego możemy być spokojni – Polska jest samowystarczalna i żywności nie zabraknie. Musimy pamiętać, że eksport obok konsumpcji krajowej pozostaje jednym z filarów wzrostu gospodarczego, a jego dotychczasowy rozwój jest dowodem wymiernych przewag konkurencyjnych, które pozwalają na stabilny wzrost znaczenia naszej gospodarki na arenie międzynarodowej. Dlatego poza działaniami KOWR wspierającymi polskich producentów na arenie międzynarodowej aktywnie budujemy patriotyzm konsumencki. Promując oznaczenie „Produkt polski”, wskazujemy na konkretne korzyści dla gospodarki, pokazujemy konsumentom, jak ich decyzje zakupowe przekładają się na wsparcie polskich przedsiębiorców i producentów rolnych, pozwalają utrzymać dotychczasowe i tworzyć nowe miejsca pracy. Dzięki świadomym wyborom Polaków do polskiego budżetu trafiają dodatkowe środki. Jeżeli o 1 proc. zmienimy swoje przyzwyczajenia konsumenckie na korzyść polskich produktów, w budżecie krajowym zostanie 6 mld zł. ■

# Racjonalna polityka podatkowa państwa nie musi oznaczać szczególnych preferencji

Niejasna perspektywa rozwoju pandemii, liczne zmiany podatkowe, pogarszająca się na całym świecie sytuacja gospodarcza, w tym szalejąca inflacja, wreszcie wojna w Ukrainie – to wszystko wprowadza dużo niepewności. Administracja państwowa będzie odgrywać zasadniczą rolę w minimalizowaniu tych negatywnych zjawisk, a ważnym czynnikiem będzie racjonalne nastawienie do polityki podatkowej i regulacyjnej, ale także walka o polskie interesy na poziomie Unii Europejskiej



**Adrian Jabłoński**

dyrektor ds. korporacyjnych i komunikacji w JTI Polska

**N**asz kraj jest drugim największym producentem wyrobów tytoniowych w Unii Europejskiej. CASE – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych – szacuje, że wartość polskiego eksportu to 15 mld zł. Z kolei każdego roku z tytułu akcyzy od wyrobów tytoniowych trafia do budżetu państwa ponad 20 mld zł. W Polsce znajdują się największe centra produkcyjne, z których wyroby aż w 80 proc. trafiają na eksport.

## Nadchodzące wyzwania

Niejasna perspektywa rozwoju pandemii, liczne zmiany podatkowe, pogarszająca się na całym świecie sytuacja gospodarcza, w tym szalejąca inflacja, wreszcie wojna w Ukrainie – to wszystko wprowadza dużo niepewności. Administracja państwowa będzie odgrywać zasadniczą rolę w minimalizowaniu tych negatywnych zjawisk, a ważnym czynnikiem będzie racjonalne nastawienie do polityki podatkowej i regulacyjnej, ale także walka o polskie interesy na poziomie Unii Europejskiej. Koszty prowadzenia biznesu, zarówno te związane z nowymi regulacjami (jak chociażby tzw. dyrektywy plastikowe), jak i podatkami, a także skokowy wzrost cen surowców,

będą decydowały o konkurencyjności polskiej gospodarki w niedalekiej przyszłości.

## Polityka akcyzowa musi być równa dla całego rynku tytoniowego

W 2022 r. nastąpiły bardzo istotne zmiany w podatku akcyzowym. W opinii trzech z czterech działających w Polsce największych firm tytoniowych najbardziej kontrowersyjna była ta, polegająca na wyłączeniu z tej podwyżki akcyzy papierosów droższych kosztem papierosów tańszych. Stało się to wskutek podniesienia tzw. minimalnej stawki akcyzy, co głównie dotknęło tych konsumentów, którzy wybierają tańsze wyroby. Natomiast podwyżka ominęła wyroby chętniej wybierane przez konsumentów lepiej sytuowanych, czyli te z kategorii premium. Była to precedensowa decyzja, niezrozumiała dla większości branży, aby w warunkach wciąż rosnących kosztów życia obciążać podwyżkami uboższych konsumentów, którzy mogą być zmuszeni do poszukiwania przemycających i podrabianych wyrobów tytoniowych na bazarach i targowiskach. Po latach utrzymywania szarej strefy na rekordowo niskim poziomie możemy znów stać się krajem, w którym rozkwitnie działalność przestępcza – ze szkodą dla budżetu państwa.



Po latach utrzymywania szarej strefy na rekordowo niskim poziomie możemy znów stać się krajem, w którym rozkwitnie działalność przestępcza – ze szkodą dla budżetu państwa

### **Dodatkowe 2 mld zł dla budżetu**

Podczas gdy mniej zamożni konsumenci wyrobów tytoniowych muszą płacić więcej za swoje produkty, to w Polsce wciąż utrzymuje się nieprzeciętnie wysoką preferencję podatkową dla substytutów tradycyjnych papierosów, które są oferowane przez duże, międzynarodowe firmy. Wśród konsumentów wyrobów tytoniowych, zwłaszcza w dużych miastach, popularność zyskują nowatorskie wyroby tytoniowe, inaczej zwane podgrzewaczami tytoniu. Szacujemy, że w 2021 r. rynek ten urósł o blisko 60 proc. względem 2020 r. Rolę odgrywa tu m.in. bardzo niska cena tych wyrobów, które są często tańsze nawet o 5 zł niż paczka tradycyjnych papierosów. Taka korzystna cena bierze się stąd, że podgrzewany tytoń jest bardzo nisko opodatkowany w porównaniu z wyrobami tradycyjnymi. Przykładowo: z paczki papierosów, która kosztuje 15 zł, do budżetu państwa trafia z akcyzy ok. 10 zł, a od paczki wyrobów nowatorskich za tę samą cenę budżet dostaje jedynie ok. 2,5 zł.

Tymczasem w Niemczech wyroby nowatorskie są opodatkowane na poziomie 80 proc. akcyzy papierosów, w Ukrainie: 100 proc., w Litwie i Łotwie średnio 40 proc. W Polsce wyroby nowatorskie są opodatkowane na poziomie ok. 27 proc. poziomu papierosów. Gdyby były opodatkowane przynajmniej w połowie tak jak papierosy, do budżetu państwa trafiłoby w tym roku 1,5 mld zł tylko z tej kategorii wyrobów, a w przypadku scenariusza niemieckiego – nawet 2,2 mld zł, i to bez obciążania podwyżkami uboższych konsumentów. Nie ma racjonalnego argumentu za tym, aby w Polsce utrzymywać tak dużą preferencję

podatkową dla substytutów tradycyjnych wyrobów tytoniowych.

### **Regulacje unijne i walka o polskie interesy**

Przedsiębiorcy ze szczególną uwagą przyglądają się ustawom transponującym rozmaite unijne dyrektywy. W ostatnim czasie wiele mówiło się o pakiecie dyrektyw dotyczących plastików jednorazowego użytku i odpadów opakowaniowych. Gospodarka obiegu zamkniętego, szczególnie realizowana na poziomie komunalnym, wciąż się w Polsce rozwija, nie mamy jeszcze wypracowanych systemowych rozwiązań, stąd apel przedsiębiorców, by nakładane na nich koszty w ramach tzw. rozszerzonej odpowiedzialności producenta były utrzymane na racjonalnym poziomie, niezbędny do wykonywania wymaganych przez dyrektywy unijne usług. I przede wszystkim by były ustalone w sposób przejrzysty z przedstawicielami branż. Dobrą praktyką jest także to, aby przez transpozycję dyrektyw nie nakładać dodatkowych obciążeń na przedsiębiorców, innych niż te, które wynikają bezpośrednio z przepisów unijnych.

Na poziomie UE niebawem rozpocznie się także dyskusja na temat rewizji tzw. dyrektywy akcyzowej. Część krajów Europy Zachodniej może być zainteresowana drastycznymi podwyżkami akcyzy na papierosy. Jako kraj frontowy Unii Polska powinna odgrywać wiodącą rolę w ustalaniu racjonalnych stawek. W innym przypadku grozi nam zalanie przemysłu ze Wschodu i wypchnięcie konsumentów do szarej strefy, co oczywiście będzie miało swoje negatywne odzwierciedlenie we wpływach do polskiego budżetu państwa. ■

# Przyszłość w miedzi

Polska w skali Europy jest krajem o bogatych zasobach surowcowych, jednakże ponad połowa z blisko 140 wykorzystywanych w przemyśle surowców mineralnych pochodzi z importu. Tą drogą jest zaspokajana m.in. większość krajowego popytu na takie surowce jak ropa naftowa czy gaz ziemny oraz część niektórych metali i koncentratów ich rud. Wyjątkiem są m.in. miedź, cynk, ołów oraz srebro i złoto

**Robert  
Bombala**

publicysta  
ekonomiczny,  
współpracownik  
„Gazety Bankowej”

## Miedź i srebro

**W** Polsce na hasło „miedź jako surowiec” odzew brzmi: koncern KGHM Polska Miedź. Jak czytamy w opublikowanym przez KGHM zintegrowanym raporcie za 2021 r., miedź, po droższym, ale występującym w dużo mniejszych ilościach srebrze, ma najwyższą spośród wszystkich metali przewodność elektryczną. Urządzenia zawierające instalacje z miedzi (np. silniki) są zatem dużo bardziej efektywne niż odpowiedniki wykorzystujące inne metale; typowe redukcje zużycia energii przy jej wykorzystaniu wynoszą 20-30 proc. Jest to metal, bez którego nie da się przeprowadzić transformacji energetycznej.

Miedź odgrywa kluczową rolę w rozwiązaniach technicznych wykorzystywanych w OZE – zarówno energetyce słonecznej, wiatrowej, wodnej i pływowej, jak i geotermalnej oraz wykorzystującej biomasę. Dla przykładu: pojedyncza turbina wiatrowa o mocy 3 MW zawiera nawet 4,7 tony miedzi, a budowa elektrowni słonecznej o mocy 1 MW wymaga od 3,1 do 4,5 tony miedzi. Drugim obszarem cywilizacyjnym, w którym miedź pełni zasadniczą rolę, jest

elektromobilność, która teraz przeżywa dynamiczny rozwój. Samochody elektryczne zawierają średnio prawie cztery razy więcej miedzi niż ich odpowiedniki z silnikami spalinowymi (83 kg w porównaniu z 23 kg). Stąd prognozy, które pokazują znaczny wzrost zapotrzebowania na ten produkt. Łącznie, jak wynika z szacunków prezentowanych przez KGHM, do 2050 r. technologie, które pozwolą zmniejszyć unijną emisję gazów cieplarnianych o 75 proc., będą potrzebować 22 mln t miedzi. Jest to wielkość, która odpowiada obecnemu poziomowi produkcji tego metalu w skali całego globu (nieco ponad 21 mln t) i aż ponaddziesięciokrotnie większa niż zdolności produkcyjne samej Unii Europejskiej. Skala potrzeb jest zatem ogromna.

W przyjętej w styczniu 2022 r. przez radę nadzorczą „Strategii Grupy Kapitałowej KGHM Polska Miedź SA do 2030 roku z horyzontem roku 2040” celem jest osiągnięcie krajowej produkcji na poziomie ok. 600 tys. t miedzi elektrolitycznej, w tym w oparciu o zwiększony przerób materiałów obcych i miedzi z recyklingu. W dokumencie zakłada się też zwiększenie produkcji z zagranicznych aktywów koncernu poprzez przedłużenie czasu życia czynnych kopalni, rozwój aktywów w ramach posiadanego portfela projektów górniczych oraz zwiększenie bazy zasobowej dzięki realizacji Strategii Eksploracji Zagranicznej. Jeśli chodzi o produkcję srebra, to polski koncern zamierza utrzymać pozycję w pierwszej trójce producentów tego



kruszczyku na świecie (ok. 1 200 t srebra rocznie). Jak pisał KGHM w swoim raporcie na koniec czerwca 2022 r., wielkość produkcji miedzi płytnej w pierwszym półroczu wyniosła 377,7 tys. t. W samym czerwcu 2022 r. wielkość ta wyniosła 58,1 tys. t; wielkość produkcji srebra sięgnęła w tym miesiącu 683,2 t.

Jak pisał Marcin Chludziński, prezes KGHM, w raporcie zintegrowanym za 2021 r.: „Mimo lat naznaczonych pandemią i ostatnich dni pod znakiem dramatycznej wojny za naszą wschodnią granicą nigdy nie poddaliśmy się pesymistycznym wizjom i prognozom, dotyczącym światowej gospodarki oraz branży wydobywczej. Mamy jasną strategię i skutecznie ją, także w turbulentnych czasach, realizujemy. Dzień po dniu tworzymy stabilną przyszłość dla naszych pracowników, wartość dla naszych właścicieli, plan dla przyszłych pokoleń w Polsce. Dostarczamy surowce niezbędne globalnej gospodarce. Nieustająco podkreślamy, że przyszłość jest z miedzi!”.

Krajowe złoża rud miedzi i srebra występują w skali przemysłowej na Dolnym Śląsku – na monoklinie przedsudeckiej i w niecce północnosudeckiej. Jak piszą eksperci w „Bilansie zasobów złóż kopaliny w Polsce wg stanu na 31 grudnia 2021 r.”, zasoby bilansowe złóż miedzi i srebra – we wspomnianych regionach – wyniosły łącznie 3 210,83 mln t rudy o zawartości 53,34 mln t miedzi i 153,28 tys. t srebra.

W stosunku do 2020 r. nastąpił przyrost zasobów o 184,89 mln t rudy (6,11 proc.) w związku z zatwierdzeniem dokumentacji złoża Mozów.

1 marca 2022 r. rząd zatwierdził uchwałę w sprawie przyjęcia „Polityki Surowcowej Państwa”, przedłożoną przez Pełnomocnika Rządu ds. Polityki Surowcowej Państwa. W dokumencie tym można przeczytać m.in., że w perspektywie krótkoterminowej wysokie krajowe zapotrzebowanie na miedź rafinowaną i stopy miedzi będzie wynikać z postępującej urbanizacji, a także rozbudowy infrastruktury energetyki odnawialnej, zwłaszcza wiatrowej i fotowoltaicznej, oraz popularyzacji pojazdów z napędem elektrycznym. Miedź będzie wciąż wykorzystywana w energetyce konwencjonalnej, przemyśle maszynowym i transportie. Jak czytamy: „Biorąc pod uwagę szybki przyrost mocy instalacji fotowoltaicznych i wiatrowych, a także potrzebę modernizacji istniejącej infrastruktury przesyłowej w Polsce, przewiduje się, że zużycie miedzi rafinowanej w Polsce może osiągnąć poziom ok. 330 tys. t/r. w 2025 r., a w 2030 r. ok. 400 tys. t/r.”.

### **Cynk, ołów i żelazo**

W tym samym dokumencie zwrócono również uwagę na inne surowce niezbędne dla branży energetycznej, ale nie energetyczne. Czytamy m.in.: „W świetle realizacji założeń europejskiego Zielonego Ładu wzrasta rola surowców nieenergetycznych. Przejście na czystą energię



Bez miedzi nie da się przeprowadzić transformacji energetycznej. Metal ten odgrywa kluczową rolę w rozwiązaniach technicznych wykorzystywanych w OZE – zarówno energetyce słonecznej, wiatrowej, wodnej i pływowej, jak i geotermalnej oraz wykorzystującej biomasę

przyniesie nowe wyzwania związane z zabezpieczeniem dostaw surowców koniecznych do transformacji energetycznej”.

Prognozowany jest wzrost zapotrzebowania na surowce do transformacji energetycznej, gdzie przykładem są np. baterie do magazynowania energii, w których przypadku zapotrzebowanie na aluminium, kobalt, żelazo, ołów, lit, magnez i nikiel wzrośnie o ponad 1000 proc. (!) do 2050 r.

Kolejnym istotnym surowcem dla transformacji energetycznej jest cynk; metal ten ściśle związany jest z rozwojem elektromobilności, bo konstrukcja samochodu elektrycznego zawiera o 70 proc. więcej cynku niż pojazdu konwencjonalnego.

Jak czytamy w „Polityce Surowcowej Państwa”, potencjał rozwoju zapotrzebowania na cynk stwarza komercjalizacja pozostającego wciąż w sferze projektowej akumulatora cynkowego nowego typu o dużej pojemności do magazynowania energii pochodzącej z jej niestabilnych źródeł, takich jak słońce i wiatr. Na podstawie powyższych uwarunkowań można szacować, że w 2030 r. zapotrzebowanie na cynk w Polsce wyniesie 130–135 tys. t/r., w 2040 r. – 140–145 tys. t/r., a w 2050 r. – prawdopodobnie 145–150 tys. t/r.

Według wspomnianego „Bilansu Zasobów Złóż Kopalin w Polsce” udokumentowane złoża rud cynku i ołowiu wystę-

pują w północnym i północno-wschodnim obrzeżeniu Górnośląskiego Zagłębia Węglowego w południowej Polsce. Można tam również przeczytać, że w cechsztyńskich złożach miedzi i srebra monokliny przedsudeckiej występują koncentracje cynku i ołowiu towarzyszące rudom miedzi i srebra. Zawartości ołowiu wynoszą średnio zaledwie 0,05–0,3 proc. i dlatego odzysk możliwy jest jedynie w procesach przerobczych i hutniczych z koncentratów miedzi. W roku 2021 w KGHM Polska Miedź wyprodukowano 29,43 tys. t ołowiu ze złóż rud miedzi i srebra w Polsce. Największe jednak perspektywy przyrostu zasobów rud cynku i ołowiu wiążą się z regionem śląsko-krakowskim.

Prognozy, zaprezentowane w „Polityce Surowcowej Państwa”, wskazują na to, że w krótkoterminowej perspektywie można się spodziewać spadku zużycia rud i koncentratów żelaza, a głównymi czynnikami są: zmniejszenie skali finansowania projektów ze środków europejskich oraz wzrost cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>. Jak czytamy, ograniczenie wielkości produkcji surowki żelaza wydaje się nieuchronne. Na tej podstawie można przypuszczać, że w 2030 r. zapotrzebowanie na rudy i koncentraty żelaza może wynieść ok. 4,0 mln t/r., w 2040 r. może spaść do 3,5–4,0 mln t/r. i utrzymać się w tym przedziale do 2050 r. pod warunkiem utrzymania tempa ograniczania emisji CO<sub>2</sub> w Unii Europejskiej. ■

# Miedź i napędzające się transformacje

Żyjemy w czasie, w którym gospodarka globalna przechodzi gwałtowne przemiany. Zarazem możemy spostrzec niejako dwie ząbające się transformacje związane z miedzią i energią

**W**ieszczanie optymistycznej wizji przyszłości dziś dla wielu może brzmieć co najmniej nierozsądnie. Jednak nieraz w prognozach zbyt mocno skupiamy się na tu i teraz, a zapominamy o skali makro. Ta zaś w odniesieniu do miedzi mówi jasno – znaczenie miedzi będzie znacząco rosnąć w kolejnych latach i dekadach. Już do 2023 r. globalny rynek tego surowca może osiągnąć wartość 172 mld dolarów. Tak wskazują analizy Transparency Market Research.

Warto także zwrócić uwagę na raport z lipca 2022 r., który został przedstawiony przez S&P Global. Dotyczył on rynku miedzi i jego długofalowych perspektyw. Kluczowy wniosek płynący z opracowania wskazywał, że do 2035 r. zapotrzebowanie na miedź wzrośnie aż do 50 mln ton. To dwukrotnie więcej, niż wynosi popyt obecnie. Co niezwykle istotne, ten popyt w kolejnych latach według analityków S&P Global ma się utrzymywać.

Te fakty dotyczące długoterminowych perspektyw rzucają inne światło na aktualne informacje dotyczące wahań cen miedzi na rynkach globalnych. Jeszcze na początku rosyjskiej agresji na Ukrainę

ceny miedzi sięgały 10,7 tys. dolarów za tonę. W końcu sierpnia 2022 r. cena ta spadła do poziomu blisko 7,5 tys. dolarów za tonę. Notowany spadek popytu to jednak nie kryzys surowca, lecz wyznacznik lęków przed recesją i ogólnego spowolnienia globalnej gospodarki. Zwracał na to uwagę choćby Simon Hunt, znany analityk rynku miedzi. Zaznaczał on, że wskaźniki dotyczące czerwonego metalu to niejednokrotnie wymierna zapowiedź głębszego kryzysu gospodarczego.

Niezależnie jednak od bieżących wahań i kryzysów przyszłość miedzi przedstawia się nader optymistycznie. Dość powiedzieć, że Goldman Sachs w kwietniu 2022 r. prognozował wzrost cen miedzi do poziomu 13 tys. dolarów za tonę w perspektywie dwunastu miesięcy. Uzasadniano to wyczerpywaniem się zapasów surowca przy jednoczesnym stabilnym wysokim popycie. I właśnie na to pytanie warto odpowiedzieć – skąd ten popyt? Jest on skorelowany z licznymi czynnikami, ale jednym z najważniejszych pozostaje transformacja energetyczna. I nie tylko.

## Miedź jako fundament transformacji

Można zresztą wskazać trzy nadrzędne rodzaje przemian, które wpływają na status miedzi. Po pierwsze, jest to postępująca elektryfikacja w wielu rejonach świata, takich jak Afryka i Azja. Według Międzynarodowej Agencji Energii (MAE) ponad



**Marcin Chłudziński**

prezes zarządu  
KGHM Polska  
Miedź SA

100 mln osób rocznie zyskuje dostęp do energii elektrycznej. Inwestycje w tego typu energię od kilku lat przewyższają te w ropę naftową czy gaz. Tym samym tradycyjna energetyka i jej rozwój wpływają na rynek miedzi. Ta bowiem stanowi idealny materiał do produkcji i dystrybucji energii elektrycznej jako metal doskonale przewodzący prąd i nadający się do recyklingu.

Drugi rodzaj współczesnej transformacji, w której nieoceniony jest udział miedzi, to postępująca cyfryzacja. Komputery, infrastruktura związana z internetem i wiele innych – rozwój tych gałęzi gospodarki generuje popyt na miedź. Dość powiedzieć, że dziś surowiec pochodzący z Polski można znaleźć w co ósmym smartfonie na świecie. Rzecz jasna to jeden z aspektów, które przekładają się na stabilne wyniki spółki KGHM Polska Miedź SA, która po pierwszym półroczu 2022 r. legitymowała się przychodami przekraczającymi 15 mld złotych.

Cyfryzacja czy tradycyjna energetyka błędna jednak przy dynamicznym rozwoju Odnawialnych Źródeł Energii (OZE) i elektromobilności. Zielona transformacja energetyczna jak żadna inna wpływa na pozycję miedzi. Dość powiedzieć, że auto elektryczne zawiera w sobie przeszło dwa i pół razy więcej miedzi niż samochód z tradycyjnym silnikiem spalinowym. Z kolei elektrownia wiatrowa potrzebuje pięć razy więcej miedzi na megawat mocy zainstalowanej niż energia wytwarzana przy użyciu gazu ziemnego lub węgla. Te liczby jednoznacznie wskazują, że przyszłość rysuje się w kolorach miedzi.

### **Miedź pomaga w transformacji i... sama jej ulega**

Transformacja energetyczna towarzysząca światowemu przemysłowi w kontekście miedzi prezentuje swoiste sprzężenie zwrotne. Z jednej strony miedź to konieczny element tejże transformacji, z drugiej zaś również firmy miedziowe muszą się

zmieniać i dostosowywać do nowych regulacji, choćby tych związanych z Zielonym Ładem. O konieczności tych przemian wiemy w KGHM nie od dziś. Dlatego też w naszych planach założyliśmy osiągnięcie neutralności klimatycznej w naszych zakładach do 2050 r. Z kolei do 2030 r. chcemy zmniejszyć poziom emisji o 30 proc.

Aby to osiągnąć, inwestujemy aktywnie w OZE, stawiając przy tym na ich dywersyfikację. Wykorzystujemy zarówno technologie fotowoltaiczne, jak i energetykę jądrową. Chcemy, by już za kilka lat połowa energii wytwarzanej w KGHM pochodziła ze źródeł własnych, w tym jak najwięcej z OZE. Dla przykładu naszym celem jest osiągnięcie samowystarczalności energetycznej naszych aktywów w Chile, gdzie znajduje się kopalnia Sierra Gorda. Na pustyni Atacama, jednym z najbardziej nasłonecznionych miejsc świata, chcemy zbudować farmy fotowoltaiczne, które w ciągu dwóch lat pozwolą aktywom osiągnąć niezależność.

Jeszcze istotniejszy projekt to rozwój energetyki jądrowej. W 2022 roku podpisaliśmy umowę z amerykańską firmą NuScale w sprawie rozpoczęcia prac nad wdrożeniem zaawansowanych małych reaktorów modułowych (SMR) w Polsce. To przełomowa technologia, która pozwoli nam na wytwarzanie taniej i ekologicznej energii. Pierwsza elektrownia tego typu ma zostać uruchomiona w naszym kraju do 2029 r.

### **Połączone transformacje**

Miedź się zmienia, zmienia się KGHM, zmienia się świat. Sami poddajemy się transformacji, korzystamy na niej, ale także ją współtworzymy. Dziś transformacja energetyczna jest w 75 proc. oparta na miedzi. Ona napędza popyt na surowiec, a sama miedź przyczynia się do nieuchronnych i korzystnych przemian globalnego przemysłu. W system bardziej efektywny i ekologiczny. To dla nas zobowiązanie i szansa. Szansa, którą bez wątplenia wykorzystamy. ■

# Transformacja powinna przynosić wartość naszym odbiorcom

Prawdziwa transformacja w branży energetycznej musi się opierać na korzyściach dla odbiorców. Ta świadomość jest elementem towarzyszącym nam w planowaniu biznesowym. Tak było także w ostatnim, niełatwym okresie, kiedy to natężenie oraz dynamika czynników wpływających na naszą działalność osiągnęły nienotowane wcześniej rozmiary. Naszym priorytetem było i nadal jest zapewnienie nieprzerwanych kontraktów na dostawy paliwa dla klientów. Równocześnie musimy się zmieniać, aby lepiej odpowiadać na potrzeby rynku, dbając przy tym o pryncypia wynikające z zasad zrównoważonego rozwoju

**Z**aopatrzenie w energię i paliwa to krwiobieg gospodarki, podstawa, bez której nie ma rozwoju przemysłu, transportu, zaawansowanych usług czy wzrostu jakości życia. Dzięki intensywnemu rozwojowi gospodarczemu zużycie gazu ziemnego w Polsce rosło regularnie w ciągu ostatnich kilku lat. Staliśmy się piątą gospodarką pod względem wysokości produkcji przemysłowej w Unii Europejskiej. Jej wartość ponadtrzykrotnie przekracza tę z roku 1989. To właśnie gaz ziemny napędza wiele sektorów wytwórczych, a połowa jego zużycia przypada na produkcję przemysłową. W kontekście polityki klimatycznej forsowanej przez UE dowodzi to, jak bardzo potrzebujemy dla Polski sprawiedliwej transformacji energetycznej. Tylko taka transformacja pozwoli zachować naszym przedsiębiorstwom konkurencyjność na rynkach globalnych.

Rok 2021 przyniósł nam niespotykany jak dotąd sprawdzian, który w zasadzie trwa i w jeszcze większym stopniu negatywnie ewoluuje. Znaczące wzrosty cen hurtowych gazu ziemnego na rynkach europejskich okazały się tylko przygrywką do obecnej, wciąż trudnej sytuacji geopolitycznej tuż obok naszych granic. Wzrost cen hurtowych trwa, daje się zauważyć kolejne fazy tego procesu, powodowane konkretnymi wydarzeniami, na które rynki reagowały i reagują szczególnie nerwowo.

## Pogorszenie sentymentu do gazu

Powyższe czynniki w naturalny sposób wyhamowały procesy związane z liberalizacją i uwolnieniem rynku gazu w Polsce. Klienci w okresie niepewności ufają graczom dużym, stabilnym. Nie bez znaczenia są tu zmiany regulacyjne przyjęte w ramach nowelizacji ustawy Prawo energetyczne z jesieni 2021 r. oraz przyjęte w ustawie o szczególnych rozwiązaniach służących ochronie odbiorców



**Henryk Mucha**

prezes zarządu  
PGNiG Obrót  
Detaliczny Sp. z o.o.



Przyszłość w naszej branży to biznes oparty na dostarczaniu uzupełniających się, ale również konkurujących rozwiązań zdolnych do zaspokojenia wszystkich potrzeb energetycznych klienta. Przygotowywaliśmy się do tej zmiany od dawna, natomiast z pewnością będzie ona szybsza, niż ktokolwiek z nas do tej pory zakładał. Celem jest transformacja biznesu od sprzedawcy paliwa gazowego do dostawcy rozwiązań zaspokajających potrzeby energetyczne klientów

---

paliw gazowych w związku z sytuacją na rynku gazu (specustawa gazowa), bez których w sytuacji kilkusetprocentowych podwyżek cen hurtowych paliwa część rynku (odbiorcy indywidualni oraz wrażliwi) nie mogłaby normalnie funkcjonować. To oznacza rosnącą rolę polityki gospodarczej państwa, z wszystkimi właściwymi dla tego narzędziami, jak regulacje ustawowe, rekompensaty, dopłaty etc. To właśnie wspomniane mechanizmy obecnie określają na naszym rynku cenę dla części odbiorców.

To m.in. na skutek skomplikowanej sytuacji międzynarodowej narasta presja na przyspieszenie transformacji energetycznej do gospodarki niskoemisyjnej, obejmująca redukcję zużycia paliw kopalnych. Oznacza to szybsze zastępowanie paliwa gazowego innymi źródłami ciepła, w pierwszym rzędzie dla sektora mieszkaniowego, a następnie dla przemysłu. Presja ma charakter zarówno regulacyjny (np. propozycje Komisji Europejskiej), jak i komercyjny – rosnące zapotrzebowanie rynku. Całe zjawisko negatywnie wpływa na potencjał rozwoju branży gazowniczej.

Mamy świadomość, że gaz ziemny to specyficzny rodzaj produktu, zaspokajający podstawowe potrzeby bytowe społeczeństwa. Sytuacja bieżąca skutkuje ogólnym pogorszeniem sentymentu do gazu jako paliwa transformacyjnego, co przede wszystkim wpływa ograniczeniem dynamicznej gazyfikacji oraz wzrostu konsumpcji gazu w Polsce. W tym kontekście pojawia się istotne pytanie o przyszłość sektora gazowego. Mimo że gaz ziemny będzie jeszcze przez wiele lat naszym głównym biznesem, nie można udawać, że otoczenie się nie zmienia. Wszystkie główne kierunki tej zmiany zostały już wytyczone. Przyszłość w naszej branży to biznes oparty na dostarczaniu uzupełniających się, ale również konkurujących rozwiązań zdolnych do zaspokojenia wszystkich potrzeb energetycznych klienta. Oceniając sygnały rynkowe, mogę powiedzieć, że ta ewolucja to nie papierowe strategie korporacji energetycznych, lecz odpowiedź na zapotrzebowanie klientów. Każdy, kto szybko odczytuje nowe trendy, wygra dobrą pozycję na rynku.

Przygotowywaliśmy się do tej zmiany od dawna, natomiast z pewnością będzie

ona szybsza, niż ktokolwiek z nas do tej pory zakładał. Celem jest transformacja biznesu od sprzedawcy paliwa gazowego do dostawcy rozwiązań zaspokajających potrzeby energetyczne klientów. Interesują nas obszary wpisujące się w rozwój gospodarki zeroemisyjnej, w których znajdziemy pole do rozwoju biznesu. Mam na myśli m.in.: odnawialne źródła energii, urządzenia i rozwiązania dla energetyki rozproszonej, biogaz, wodór, czyli to wszystko, co albo już mamy w swojej ofercie, albo o co pytają nas klienci.

### **Przygotowanie firmy do „nowej normalności”**

Ten skomplikowany łańcuch wydarzeń w otaczającym nas świecie zmusza nas niejako do pracy w kilku wymiarach. Oprócz zarządzania sytuacją bieżącą pracujemy nad przygotowaniem firmy do „nowej normalności”. Oczywiście bowiem stało się, że musimy odpowiedzieć sobie na pytanie, czym ona będzie – to, co nastąpi po aktualnych kryzysach międzynarodowych, nie będzie bowiem normalnością, którą znamy. Najprawdopodobniej będziemy mieli do czynienia z redefinicją dotychczasowych modeli prowadzenia biznesów w tradycyj-

nej energetyce. Jest to zadanie, które będzie od nas wymagać zarówno pomysłów biznesowych na odpowiednie projekty, jak i rozwoju nowych kompetencji. To także istotna determinanta dla naszego biznesu. W takim otoczeniu tylko silne, duże firmy będą w stanie mobilizować kapitał inwestycyjny na rozwój i konkurowanie. Słabe kapitałowo przedsiębiorstwa energetyczne nie będą w stanie rozwijać energetyki rozproszonej czy inwestować w nowe, innowacyjne źródła energii.

Dyskusja nad optymalnym kształtem rynku energii i rolą gazu na tym rynku trwa nieprzerwanie od lat. Jest ona pochodną szerszej debaty o docelowym światowym miksie energetycznym, ale też wypadkową innych czynników. Należą do nich m.in. polityka klimatyczna, bezpieczeństwo środowiskowe, bezpieczeństwo energetyczne, aspekty ekonomiczne, technologiczne, a w ostatnim czasie rozwój odnawialnych źródeł energii, motywowany głównie przez postęp, który nastąpił w zakresie dostępnych technologii. W tych wszystkich wymiarach będziemy szukać przede wszystkim optimum dla naszych odbiorców. ■

# Leśne Gospodarstwa Węglowe - patent Lasów Państwowych na CO<sub>2</sub>

Głównym sprawcą zmian klimatu jest niepozorny dwutlenek węgla, a znalezienie sposobu na zmniejszenie jego zawartości w atmosferze to priorytetowe zadanie dla całego świata. Zasadniczą rolę w tym procesie przypisuje się lasom. Polska ma tu istotny wkład za sprawą innowacyjnego projektu Lasów Państwowych pod nazwą Leśne Gospodarstwa Węglowe



**Józef Kubica**

dyrektor  
generalny Lasów  
Państwowych

**D**wutlenek węgla, choć bezbarwny i bezzapachowy, znalazł się w centrum międzynarodowej uwagi. Powstaje podczas spalania i oddychania. Rośliny wykorzystują go w procesie fotosyntezy, a człowiek m.in. w przemyśle spożywczym czy cukierniczym. Swoją złą sławę zawdzięcza ludziom i ich działaniom, przez które do atmosfery trafiają jego ponadprogramowe ilości. Człowiek emituje CO<sub>2</sub> stosunkowo niewiele, ok. 4 proc., w porównaniu z emisjami ze źródeł naturalnych – wulkanów, oceanów czy roślin. Problem polega na tym, że emisja przez człowieka nie równoważy się z pochłanianiem, tak jak przeważnie dzieje się to w przypadku naturalnych mechanizmów. W ten sposób bez przerwy do atmosfery trafia jego nadwyżka, a przyroda nie potrafi sama sobie z tym poradzić – gwałtowne i coraz częstsze zjawiska pogodowe, jak susze, powodzie czy huragany, są wynikiem przekształceń klimatu Ziemi.

Temat światowej polityki klimatycznej od rusz wraca na wokandę. Był przedmiotem dyskusji podczas szczytu klimatycznego ONZ COP24 w Katowicach w 2018 r. Silnym polskim akcentem konferencji był projekt Leśnych Gospodarstw Węglowych

(LGW), który wzbudził zainteresowanie przedstawicieli innych państw. Projekt zakłada zwiększenie zdolności lasów do gromadzenia w nich większych ilości dwutlenku węgla. Przedstawione przez nieżyjącego już prof. Jana Szyszkę, ówczesnego ministra środowiska, przedsięwzięcie Lasów Państwowych zostało zaprezentowane jako odpowiedź na globalną zmianę klimatyczną.

## Polski patent na CO<sub>2</sub>

Projekt Leśnych Gospodarstw Węglowych został wdrożony w 2017 r. przez Lasy Państwowe. Jest to program pilotażowy, jego realizacja przewidziana jest do 2026 r., a trwałość zapewniona na okres trzydziestu lat. Obecnie Leśne Gospodarstwa Węglowe są prowadzone w dwudziestu trzech nadleśnictwach na terenie trzynastu regionalnych dyrekcji Lasów Państwowych. Nadzór nad projektem pełni Dyrekcja Generalna Lasów Państwowych i jest on w całości finansowany z funduszu leśnego. Jasno określony cel pilotażu zakłada zwiększenie istniejących zasobów węgla w lasach oraz zdolności tych ekosystemów do gromadzenia dwutlenku węgla. Istotne jest również ograniczenie emisji CO<sub>2</sub> z gleb i zmniejszenie zagrożenia niekontrolowanymi emisjami tego gazu na skutek katastrof. Te leśne gospodarstwa są przeciwieństwem naturalnym zbiornikiem dwutlenku węgla.

W jaki sposób las będzie pochłaniał więcej dwutlenku węgla? Dzięki dodatkowym działaniom realizowanym na



wyznaczonych obszarach. Jednym z takich działań jest zalesianie, czyli wprowadzanie lasu na tereny inne niż leśne, oraz wspieranie odnowienia naturalnego, czyli samosiewu. Leśnicy wprowadzą też gatunki szybko rosnące, takie jak daglezja zielona – drzewo pochodzące z zachodniej części Ameryki Północnej, a docenione na całym świecie z uwagi na jego walory. Drzewa tego gatunku są najważniejszym źródłem drewna na świecie – szybko rośnie, osiągając znaczne rozmiary, oraz ma niezwykle właściwości. Ponadto wprowadzane jest drugie piętro drzew i podszyty, co wpływa pozytywnie na cały ekosystem leśny i wspiera klimat. Realizacja gospodarki leśnej musi się odbywać bez większej szkody dla powierzchni gleby, co zapobiega jej nadmiernemu przesuszaniu oraz emisji CO<sub>2</sub>.

### **Nadprogramowe pochłanianie**

Założono, że lasy w LGW w ciągu trzech dekad pochłoną dodatkowo niemal milion ton CO<sub>2</sub>. Innymi słowy, każdy hektar lasu, na którym zostanie wykonane działanie dodatkowe, w ciągu tego okresu pochłonie ok. 37 ton węgla więcej! Jednostka dwutlenku węgla (JDW) to odpowiednik tony CO<sub>2</sub> pochłoniętego przez roślinność leśną. Co ważne – pochłoniętego dodatkowo, ponad ilość, jaką lasy absorbują w normalnych warunkach.

To nadprogramowe pochłanianie jest możliwe właśnie dzięki specjalnym zabiegom w ramach projektu Leśne Gospodarstwa Węglowe. Lasy Państwowe wypracowały nie tylko standard takich

działań, lecz także system obliczania JDW. Dzięki temu można wiarygodnie zmierzyć efektywność gospodarki leśnej na rzecz ochrony klimatu, a JDW stały się dodatkowym produktem oferowanym przez Lasy Państwowe partnerom zewnętrznym.

Nabywanie jednostek dwutlenku węgla odbywa się w systemie aukcyjnym. Podmioty decydujące się na zakup mogą wskazać, na jakie przedsięwzięcie Lasów Państwowych zostanie przeznaczona całość przychodu ze sprzedaży JDW. Wachlarz przedsięwzięć jest szeroki – mogą to być działania związane z ochroną przyrody, edukacją historyczną i leśną czy turystyką. Mile widziane są pomysły wynikające ze społecznych funkcji lasów, czyli budowa i modernizacja ścieżek rowerowych, parkingów leśnych czy miejsc wypoczynku ludzi. Przykładem takich działań jest odbudowa siedlisk żurawia w województwie pomorskim (Nadleśnictwo Starogard) realizowana przez Polskie Linie Lotnicze LOT we współpracy z LP. Na lotniczej trasie przelotowej z Warszawy do Gdańska zostanie odbudowanych siedem stawów o powierzchni 10 ha, co poprawi zdolności retencyjne okolicznych lasów i tym samym zwiększy absorpcję CO<sub>2</sub> o blisko 220 ton rocznie. Jednocześnie zrekonstruowany zostanie obiekt kulturowy – stawy paciorkowe założone jeszcze przez cystersów. Z tych działań skorzystają wszyscy zainteresowani, w ostatecznym rozrachunku najbardziej zyska na tym przyroda, a w przyszłości – my wszyscy. ■

---

## **Dziejowa rola Lasów Państwowych**

Lasy Państwowe zarządzają jedną trzecią obszaru Polski i od dziesięcioleci prowadzą zrównoważoną gospodarkę leśną. Trudno znaleźć podobny przykład tak dobrego wielkoobszarowego zarządzania lasami w Europie i na świecie, łączącego w sobie aspek-

ty gospodarcze, ekologiczne, edukacyjne i społeczne. Dlatego pomysł zaprzęgnięcia tej instytucji do rozwiązania jednego z poważniejszych problemów cywilizacyjnych, przed jakimi stoi Polska, nikogo nie powinien dziwić. A problem jest poważny.

# Tyle nadziei, ile obaw

Największe telekomy w Polsce próbują dywersyfikować swoją działalność, mniejsze – umacniać się na lokalnych rynkach. Rynek ciągle stwarza perspektywy wzrostu, ale inflacja i otoczenie makroekonomiczne rodzą niepewność



Marek Jaślan

analityk  
Telko.in

**S**ektor telekomunikacyjny był jednym z tych, które bardzo skorzystały na pandemii i zwiększeniu tempa cyfryzacji. Zapotrzebowanie na szybkie i stabilne łącza internetowe wyraźnie wzrosło w latach 2020–2021.

Z drugiej strony branża przechodzi też nagłe, silne przeobrażenia i najwięksi operatorzy od dawna szukają nowych pól działania poza świadczeniem typowych usług telekomunikacyjnych – wchodzi w energetykę (grupa Zygmunta Solorza) czy rozwijają usługi ICT poprzez przejęcia mniejszych firm (Orange). Środki zaś na to pozyskują przez odsprzedaż podmiotom trzecim swej infrastruktury, zapewniając sobie w umowach sprzedaży możliwość późniejszego korzystania z niej. I tak Cyfrowy Polsat oraz Play sprzedały swoje maszty telekomunikacyjne hiszpańskiej spółce Cellnex, a Orange znalazł inwestora do utworzonej spółki Światłowód Inwestycji, która zarządza jego infrastrukturą światłowodową. Partnerem tym jest APG, holenderska firma zarządzająca funduszami emerytalnymi, która objęła w spółce z Orange 50 proc. udziałów.

## Pożegnanie z indeksem

Zmiany, które dokonują się w sektorze telekomunikacyjnym, spowodowały, że 17 grudnia 2021 r. był ostatnim dniem, w którym na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych publikowany był indeks sektorowy WIG-Telekomunikacja. Miało to też związek z tym, że systematycznie malała na rynku głównym GPW liczba

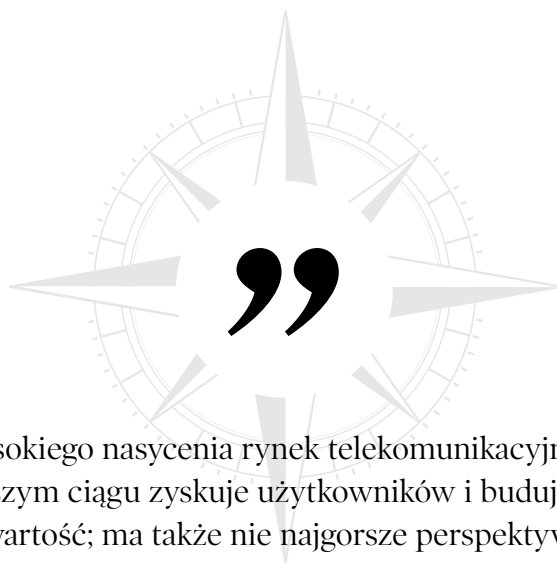
spółek, które działają w tradycyjnej branży telekomunikacyjnej. Przykładowo 31 grudnia 2021 r. z obrotu na warszawskim parkiecie wycofane zostały akcje Netii. To pokłosie decyzji o wykupie walorów tego operatora przez Grupę Cyfrowego Polsatu. W efekcie w połowie 2022 r. na rynku głównym notowane są akcje jedynie dwóch telekomów, Orange Polska i Cyfrowego Polsatu. Trochę więcej jest ich na rynku New Connect, gdzie są takie spółki, jak Korbank, Telegram, Sferanet, Internet Union, Telestrada czy DG-Net. Są to głównie lokalni operatorzy z sektora MSP.

## Pod presją inflacji

W ostatnich miesiącach sektor telekomunikacyjny stanął w obliczu nowego, nieznanego im wcześniej wyzwania – wysokiej inflacji. W tym kontekście zaczęło pojawiać się pytanie, czy operatorzy masowo będą wprowadzać podwyżki cen oferowanych usług.

Analitycy domu maklerskiego Haitong Banku w opublikowanej w lipcu 2022 r. rekomendacji dla akcji Orange i Cyfrowego Polsatu stwierdzili, że telekomy, choć oferują produkty uznawane dziś za niezbędne, nie są w stanie skutecznie przenieść presji inflacyjnej na swoich konsumentów. Wszystko z powodu silnej konkurencji, która, mogłoby się wydawać, nasiliła się w ostatnim czasie m.in. za sprawą oferty pakietowej Play/UPC.

Haitong Bank zarazem wyklucza możliwość wojny cenowej. „Wysoka inflacja w połączeniu z niskim poziomem ARPU



Mimo wysokiego nasycenia rynek telekomunikacyjny w Polsce w dalszym ciągu zyskuje użytkowników i buduje swoją wartość; ma także nie najgorsze perspektywy

---

w Polsce, wprowadzeniem 5G i rosnącymi kosztami finansowania są wystarczająco silnymi argumentami dla operatorów, aby powstrzymać się od agresywnej polityki cenowej i osłabiania ARPU” – napisali analitycy banku.

Operatorzy chcą też sobie otworzyć możliwość podwyżek cen, gdyby inflacja dalej szalała, i latem 2022 r. trochę szumu medialnego zrobiła informacja, że Orange zaczął wprowadzać do umów z klientami klauzule waloryzacyjne, które mają dać mu w przyszłości możliwość podnoszenia cen. Jacek Kunicki, członek zarządu ds. finansowych w Orange, zastrzegł jednak, że klauzule indeksacyjne, choć dają operatorowi możliwość podniesienia cen, nie oznaczają automatycznego ich stosowania. Podwyżka ceny na konkurencyjnym rynku jest zawsze bowiem dość delikatną kwestią. Prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej zapowiedział jednak, że przeprowadzi postępowanie wyjaśniające w tej sprawie.

„Co do zasady, możliwe jest stosowanie klauzul waloryzacyjnych, jednak muszą one być jasne, dokładne i umożliwiać konsumentowi rozeznanie się w tym, jak będzie się zmieniać cena już w momencie zawierania umowy. Ponadto, wskaźnik waloryzacji musi być obiektywny” – argumentował UKE.

Operatorzy jednak martwili się także, czy w obliczu niepewnej sytuacji makroekonomicznej klienci nie zaczną oszczędzać na ich usługach i np. przestaną kupować nowe smartfony i będą się

decydować na niższe abonamenty. Ale tak się nie dzieje, co potwierdził Orange, publikując wyniki za pierwsze półrocze 2022 r. Były one na tyle dobre – w okresie tym telekom wygenerował przychody na poziomie blisko 6 mln zł, co oznacza 1,9-procentową poprawę w stosunku do wyniku z 2021 r. – że zarząd Orange Polska zdecydował się podwyższyć prognozę przychodów w całym 2022 r. do jednocyfrowego wzrostu. Wcześniej spółka zakładała niewielki spadek przychodów.

Również firma badawcza PMR uważa, że mimo wysokiego nasycenia rynek telekomunikacyjny w Polsce w dalszym ciągu zyskuje użytkowników i buduje swoją wartość; ma także nie najgorsze perspektywy.

### **Więcej za więcej**

Analitycy PMR zauważają, że w ostatnich okresach kluczowe dla koniunktury rynku są tylko trzy czynniki: realizacja przez operatorów strategii „more-for-more” (czyli np. oferta internetu o wyższych prędkościach lub więcej GB w ofercie mobilnej za wyższą cenę) zapewniającej wyższą marżowość usług (komórkowych i internetowych), popyt na wysokoprzepustowe łącza stacjonarne, który podbiła pandemia COVID-19, oraz konsolidacja rynku i konwergencja usług telekomunikacyjnych.

Urząd Komunikacji Elektronicznej z kolei w opublikowanym w końcu czerwca 2022 r. raporcie o stanie rynku telekomunikacyjnego podał, że w 2021 r. jego wartość w Polsce wyniosła 40,8 mld zł,



17 grudnia 2021 r. był ostatnim dniem, w którym na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych publikowany był indeks sektorowy WIG-Telekomunikacja. Miało to też związek z tym, że systematycznie malała na rynku głównym GPW liczba spółek, które działają w tradycyjnej branży telekomunikacyjnej

co oznacza, że nie uległa zmianie w porównaniu z rokiem poprzednim. Raport potwierdza też, że klienci oczekują usług o coraz lepszych parametrach. I przykładowo w 2021 r. już 66,6 proc. użytkowników internetu stacjonarnego korzystało z usług dostępu do sieci za pomocą łączy o przepływności minimum 100 Mb/s. Coraz popularniejsze stają się łącza o najwyższych przepływnościach, tj. minimum 1 Gb/s. Ich liczba w stosunku do roku poprzedniego wzrosła o 24 proc.,

a w ciągu dwóch lat zwiększyła się ponaddwukrotnie. Z kolei penetracja usługą internetu mobilnego w odniesieniu do liczby ludności w 2021 r. wyniosła 198,7 proc. i była o 3,4 pp. wyższa niż rok wcześniej. ■

### **Trendy na rynku telekomunikacyjnym w Polsce**

- Nastawienie operatorów na budowanie wartości oraz wzrostu przychodów i rentowności w ramach strategii „more-for-more”;
- Koncentracja na jakości świadczonych usług (głównie wysoka parametryzacja mobilnych i stacjonarnych usług dostępowych);
- Rozwój sieci 5G i sprzedaż taryf 5G;
- Rosnąca liczba abonentów dostępu do internetu stacjonarnego, w tym dodatkowy popyt na wysokoprzepływność;
- Inwestycje światłowodowe;
- Konsolidacja rynku i konwergencja usług telekomunikacyjnych;
- Pakietyzacja usług telekomunikacyjnych, w tym płatnej telewizji, która powstrzymuje zjawisko cord-cuttingu w Polsce;
- Kontent premium oferowany w ramach płatnej telewizji i dosprzedaż usług dodatkowych.

# Trzy kroki do skutecznej transformacji

Tylko świadome społeczeństwo, korzystające z internetu z zachowaniem zasad bezpieczeństwa i potrafiące odróżniać nieprawdziwe informacje w gąszczu danych umieszczanych w sieci, będzie w stanie w pełni skorzystać z dobrodziejstw nowoczesnych technologii

## Po pierwsze: INFRASTRUKTURA

**P**andemia COVID-19 zmieniła spojrzenie na otaczający nas świat – na model uczenia się, pracy czy komunikacji, ale przede wszystkim: masowo otworzyła obywateli na nowe technologie. To, co dotychczas dla wielu było trudno dostępne i skomplikowane, zaczęło być powszechne. Nawet niewyobrażalna dotychczas wirtualna wizyta u lekarza stała się codziennością. Ludzie zaczęli doceniać elastyczność i swobodę, którą zapewniają nowe technologie.

Co ciekawe, absorpcja technologii osiągnęła tak dużą skalę, że wiele rozwiązań wprowadzanych pierwotnie jako przejściowe, pozostanie zapewne w społeczeństwie na długo po zakończeniu pandemii. Przykładem może być hybrydowy model pracy, na stałe wdrożony przez wiele firm (w modelu tym pracownicy przychodzą do biura w określone dni w miesiącu, przez resztę czasu pracując zdalnie). Zdalne połączenia zapewniają z jednej strony większą elastyczność dla pracowników, a z drugiej kontynuację działania firm bez zakłóceń w ich pracy. Coraz więcej obywateli zaczęło korzystać z treści streamingowanych w internecie, często tworząc własne kanały tematyczne. Wzrosło znaczenie serwisów społecznościowych, które w okresach lockdownów pozwalały na skuteczną komunikację i wymianę poglądów w społeczeństwie. W sferze roz-

rywki odnotowano natomiast wyjątkowy przyrost użytkowników płatnych platform VoD – największa z nich w kwietniu tego roku mogła poszczycić się blisko 14-milionową publicznością! Co ciekawsze, aż 95 proc. gospodarstw domowych korzystających obecnie z płatnych serwisów VoD nie zamierza w najbliższym czasie z nich zrezygnować.

Masowy, pandemiczny i postpandemiczny wzrost popytu na usługi świadczone w oparciu o sieć telekomunikacyjną to rosnące wymagania, z którymi zmierzyć się musi podaż, czyli dostawcy infrastruktury. Im większe zapotrzebowanie na pasmo, tym większa wymagalna przepustowość sieci. Im bardziej zaawansowane usługi, tym większa konieczność zapewnienia wyższej niezawodności i prędkości transmisji – jednym słowem: zwiększona presja na wysoką jakość przesyłu danych. Jak podaje Prezes UKE w raporcie o stanie rynku telekomunikacyjnego: 66,6 proc. użytkowników internetu stacjonarnego w 2021 r. korzystało już z łączy o przepływności minimum 100 Mb/s, natomiast przepływność minimum 30 Mb/s osiągało ponad 80 proc. gospodarstw domowych. Jednocześnie w Polsce są jeszcze miejsca, w których obywatele mają problemy z jakimkolwiek dostępem do internetu, nie tylko tego o najwyższej jakości. Wyzwaniem staje się dostarczenie infrastruktury telekomunikacyjnej w takie właśnie miejsca (zwane białymi plamami), na których nie zadziałały prawa rynku (gdyż są nieopłacalne ekonomicznie dla operato-



**Mariusz Zdrodowski**

dyrektor Instytutu Łączności – Państwowego Instytutu Badawczego



Masowy, pandemiczny i postpandemiczny wzrost popytu na usługi świadczone w oparciu o sieć telekomunikacyjną to rosnące wymagania, z którymi zmierzyć się musi podaż, czyli dostawcy infrastruktury

---

rów). W działania te włącza się Instytut Łączności – Państwowy Instytut Badawczy, zapewniając wsparcie narzędziowe i merytoryczne administracji rozdzielającej środki publiczne na budowę sieci. Efektami działań instytutu nie jest oczywiście bezpośrednio wybudowana nowa infrastruktura, ale zebranie informacji o istniejącej, budowanej lub planowanej sieci poszczególnych operatorów telekomunikacyjnych. Wyjątkowo duża dynamika przedmiotowego rynku spowodowała, że wymagany stał się ciągły monitoring powstającej infrastruktury, stąd instytut podjął się stworzenia dedykowanego narzędzia (tzw. SIDUSIS), które będzie sukcesywnie zbierało z rynku dane w tym właśnie zakresie.

### **Po drugie: BEZPIECZEŃSTWO**

Gwałtowny przyrost liczby nowych konsumentów usług telekomunikacyjnych stał się polem do oszustw i ataków na tę najmniej świadomą grupę użytkowników: od phishingu aż po bardziej wyszukane metody typu spoofing.

Instytut aktywnie działa przede wszystkim w walce ze spoofingiem i podszywaniem się przez osoby obce pod numer telefonu z książki adresowej w naszym telefonie. Metoda ta jest o tyle perfidna, że praktycznie nie da się przed nią skutecznie obronić z poziomu użytkownika, a ofiarami padają nawet osoby publiczne (np. politycy, dziennikarze). Ekspertzy instytutu biorą udział w konsultacjach rynkowych i proponują rozwiązania, które pomogłyby zwalczyć to niebezpieczne zjawisko na poziomie techniczno-legislacyjnym. Bez działań w tym zakresie i bez odpowiedniej ochrony konsumentów szybko zniechęcą się oni do nowych technologii, stracą zaufanie i przestaną korzystać z rozwiązań telekomunikacyjnych.

Nieco innym nadużyciem jest rozprzestrzenianie w internecie tzw. fake newsów, czyli nieprawdziwych informacji. Zjawisko to na dużą skalę obserwowaliśmy jeszcze przed pandemią, kiedy w internecie pojawiało się wiele mitów na temat sieci 5G. W czasie pandemii skala fake newsów jeszcze wzrosła i zaczęła dotyczyć nie tyl-



Ogromna liczba danych, które można zbierać za pomocą szeroko rozumianych sieci telekomunikacyjnych, staje się bezużyteczna, jeśli nie potrafimy z nią pracować

---

ko 5G, ale także kwestii związanych z istnieniem wirusa SARS-CoV-2. Instytut już wtedy rozpoczął w mediach społecznościowych (Facebook i Twitter) akcję informacyjną #PowiedzSprawdzam. W ramach tej akcji obalane są krążące po internecie mity na temat sieci komórkowych, w tym głównie sieci 5G. Ponadto dzięki systemowi SI2PEM stworzonemu przez instytut każdy obywatel ma możliwość sprawdzenia wartości pola elektromagnetycznego w swoim otoczeniu i zweryfikowania, czy faktycznie normy w jego otoczeniu zostały przekroczone.

W praktyce walka z dezinformacją i fake newsami ma charakter ciągły, bo wraz z rozwojem technologii rozwijają się stosowane przez oszustów metody ataków – o nich też należy informować. Tylko świadome społeczeństwo, korzystające z internetu z zachowaniem zasad bezpieczeństwa i potrafiące odróżnić nieprawdziwe informacje w gąszczu danych umieszczanych w sieci, będzie w stanie w pełni skorzystać z dobrodziejstw nowoczesnych technologii.

### **Po trzecie: DANE**

Jeśli wyobrazimy sobie, że mamy już niezbędną infrastrukturę i umiemy korzystać z niej w bezpieczny sposób, pozostaje nam maksymalne wykorzystanie możliwości, które niosą z sobą nowoczesne technologie. A nie jest to wcale takie proste, jak mogłoby się wydawać: ogromna liczba danych, które można zbierać za pomocą szeroko rozumianych sieci telekomunikacyjnych, staje się bezużyteczna, jeśli nie potrafimy z nią pracować. Pojedynczy samochód autonomiczny przez osiem godzin jazdy generuje kilkadziesiąt terabajtów danych! Z jednej strony te dane trzeba gdzieś – kolokwialnie mówiąc – pomieścić, a z drugiej: umieć je wykorzystać. Z pomocą przychodzą tu rozwiązania AI i machine learning, które w gąszczu danych mogą wychwycić pewne wzorce zachowań, czy znaleźć najlepszą ścieżkę optymalizacji procesów pojawiających się w obserwowanym świecie. Usprawniają tym samym pracę ludzi oraz maszyn i poprawiają efektywność funkcjonowania w zasadzie całej gospodarki. ■

# Cyfrowa i zielona transformacja

Powodzenie procesu cyfrowej transformacji to warunek osiągnięcia przewagi konkurencyjnej we współczesnym świecie. Rozwój branży teleinformatycznej w Polsce, a co za tym idzie cyfryzacja gospodarki, jest niezbędny w umacnianiu pozycji kraju na arenie międzynarodowej



**Andrzej  
Dulka**

prezes Polskiej  
Izby Informatyki  
i Telekomunikacji

**P**onad dwa i pół roku od momentu gwałtownego rozprzestrzenienia się koronawirusa po całym świecie możemy ocenić, że bez wątplenia mamy do czynienia z pierwszą pandemią ery cyfrowej. Technologie teleinformatyczne stały w pierwszym szeregu walki z rozwijającą się epidemią, umożliwiając znaczące ograniczenie bezpośrednich kontaktów międzyludzkich.

Powszechne przejście na zdalną naukę i zdalną pracę we wszystkich możliwych obszarach, masowe zastosowanie teleporad i e-recept w służbie zdrowia czy też coraz częstsze korzystanie z e-dokumentów na zawsze będą kojarzone z pandemią COVID-19. Bez cyfryzacji, przesyłu danych, nowych, wymyślanych często ad hoc metod zdalnego porozumiewania się gospodarcze skutki pandemii byłyby nieporównywalnie większe. Kryzys pandemiczny stał się impulsem przyspieszającym cyfryzację coraz to nowych obszarów życia.

Pandemia jeszcze się nie skończyła, gdy wybuchła wojna na Ukrainie. Toczone nie tylko na klasycznym polu walki, ale też w cyberprzestrzeni. Agresor wyraźnie ją tam przegrywa. Ukraina doskonale się przygotowała do obrony swojej infrastruktury krytycznej przed cybernetycznymi atakami. Wiadomo, że były one liczne, ale widać, że nie zakłóciły

działania systemu energetycznego, sieci telekomunikacyjnych i komórkowych. Znacznie większe zniszczenia wywołały konwencjonalne działania zbrojne. Zdjęcia pracowników ukraińskiego telekomu układających światłowód niemal pod bezpośrednim ogniem wroga powinny zostać zapamiętane na długo.

## **Technologiczna strona Zielonego Ładu**

Nie można oczywiście powiedzieć, że te kryzysy się skończyły. Wojna trwa, koronawirus powraca w kolejnych falach. Tymczasem narasta następny kryzys – klimatyczny – i próba przeciwdziałania mu w postaci transformacji energetycznej, w Unii Europejskiej utożsamianej z nazwą Zielony Ład.

Dla sektora cyfrowego, IT i telekomunikacji Zielony Ład to nic innego, jak cyfrowa i zielona transformacja, w której musimy brać udział, nie tylko z powodu odpowiedzialności, lecz i z powodów biznesowych.

Jednak sprowadzanie Zielonego Ładu tylko do energetyki, ciepłownictwa czy transportu jest niesłuszne. Jeśli ma on być czynnikiem transformacji, i to sprawiedliwej, to musi stanowić całościową filozofię rozwoju. Obejmującą nie tylko zapewnienie odpowiednich ilości energii, ale i zarządzanie jej zużyciem, obiegiem surowców i produktów itd.





Dla sektora cyfrowego, IT i telekomunikacji Zielony Ład to nic innego, jak cyfrowa i zielona transformacja, w której musimy brać udział nie tylko z powodu odpowiedzialności, lecz i z powodów biznesowych

---

Obecnie zużywamy jakieś półtora razy więcej zasobów, niż planeta jest w stanie odtworzyć, dlatego jedynym kierunkiem muszą być optymalizacja i oszczędność.

Wszelkie procesy cywilizacyjne, jak produkcja i przesył energii, działalność przemysłowa, ale i każda inna – są niezwykle złożone. Skuteczna ich optymalizacja, w dodatku coraz bardziej w czasie rzeczywistym, przekracza możliwości ludzkiego umysłu. Ale mamy technologie potrafiące już takimi problemami zarządzać. Aby radzić sobie optymalnie tam, gdzie tylko się da, potrzebujemy nie tylko je rozwijać, lecz i uczynić szeroko dostępnymi.

Technologia oczywiście sama nie dokona transformacji, bo jest tylko narzędziem, ale narzędziem niezbędnym, by zrealizować wizję sprawiedliwości – cyfryzując, automatyzując i optymalizując coraz to nowe obszary życia. Taki kierunek rodzi coraz większy popyt na nowoczesne usługi.

### **Technologia powszechnie dostępna**

Jest jeszcze kwestia sprawiedliwości. Sprawiedliwość to powszechność, a coraz bardziej zaawansowane technologie są coraz powszechniej dostępne dla wszystkich. Takie będzie na przykład 5G. Technologia ta nie będzie wymagała wielkiej mocy obliczeniowej w urządzeniach

użytkowników, bo obliczenia wykona sieć. Urządzenie będzie relatywnie tanie, a więc i relatywnie szeroko dostępne. Powszechność dostępu jest elementem sprawiedliwości w transformacji.

Sieci energetyczne na poziomie najwyższych napięć i przesyłu energii od dawna są w czołówce wykorzystywania technologii IT. Kierunkiem rozpowszechniania sprawiedliwości jest schodzenie najbardziej zaawansowanych rozwiązań zarządzających przepływami energii w sieciach na coraz niższe poziomy, sieci dystrybucyjnych, klastrów, wreszcie pojedynczych gospodarstw domowych. Powszechność to sprawiedliwość, a transformacja to także oszczędność i ukrócenie marnotrawstwa coraz bardziej cennej energii, a w konsekwencji i coraz mniej dostępnych zasobów. Kierunek ten jest oczywisty. Będzie on wymuszany nie tylko regulacjami i legislacją, lecz także realiami biznesu. Im produkt czy usługa będzie wymagać mniej energii, tym bardziej będą konkurencyjne. Era beztróskiego wytwarzania bez oglądania się na efekty i zużycie zasobów mija albo wręcz już minęła. Epoka ilości transformuje się w epokę jakości.

Tej właśnie jakości coraz większą uwagę będą poświęcać i konsumenci, i regulacje, wreszcie i biznes w swoim własnym interesie. Przekonując konsumentów do



Technologia sama nie dokona transformacji, bo jest tylko narzędziem, ale narzędziem niezbędnym, by zrealizować wizję sprawiedliwości – cyfryzując, automatyzując i optymalizując coraz to nowe obszary życia. Taki kierunek rodzi coraz większy popyt na nowoczesne usługi

---

swoich produktów chociażby standardami ESG. Polska Izba Informatyki i Telekomunikacji jako pierwszy branżowy samorząd gospodarczy w Polsce przyjęła Deklarację Klimatyczną. Dokument podkreśla tę podwójną rolę sektora cyfrowego i rekomenduje swoim członkom konkretne, realne działania na rzecz klimatu, jak oszacowanie i zrozumienie swojego wpływu na klimat, przyjmowanie celów neutralności klimatycznej dla całego łańcucha wartości, konkretne działania dla redukcji emisji gazów cieplarnianych.

Powodzenie procesu cyfrowej transformacji to warunek osiągnięcia przewagi konkurencyjnej we współczesnym świecie. Rozwój branży teleinformatycznej w Polsce, a co za tym idzie cyfryzacja

gospodarki, jest niezbędny w umacnianiu pozycji kraju na arenie międzynarodowej. To także podnoszenie bezpieczeństwa i komfortu wszystkich użytkowników stykających się z technologiami.

Trzeba także pamiętać, że transformacja cyfrowa przedsiębiorstw to jednocześnie zarządzanie organizacją i budowanie jej dalszej strategii z uwzględnieniem bieżących potrzeb. Wdrażanie pojawiających się rozwiązań i usprawnień technologicznych ma znaczenie zarówno dla utrzymania ciągłości działania firmy, jak i dalszego rozwoju organizacji, sektora czy szerzej całej gospodarki. Dzięki temu w przyszłości będziemy mogli być twórcami coraz bardziej zaawansowanych usług i narzędzi. ■

# Zielona transformacja to droga innowacyjności i współpracy

Technologie cyfrowe pozwoliły nam przetrwać trudny czas pandemii, a w przyszłości mogą z powodzeniem pomóc w walce z globalnym ociepleniem. Dziś innowacje w tym zakresie opracowują firmy, państwa, naukowcy czy start-upy.

Tylko dzięki współpracy będzie możliwa realna ochrona naszej planety i zachowanie jej dla przyszłych pokoleń. Do tego dążymy w Huawei

**U**nia Europejska zobowiązała się do osiągnięcia w 2050 zera emisji gazów cieplarnianych, a do 2030 r. do ich obniżki o 55 proc. Polityka Zielonego Ładu wpływa dziś na każdy aspekt funkcjonowania państw i społeczeństw, coraz bardziej wymuszając określone działania. Ekologia to szansa, a nie bariera, dla rozwoju przedsiębiorstw. Dostrzegają to firmy, władze państw, samorządy oraz instytucje finansowe, które rozwijają kompleksową ofertę finansowania przedsięwzięć proekologicznych.

Dziś przedsiębiorstwa wychodząc na przeciw społecznym oczekiwaniom, rezygnują z plastiku, segregują odpady i informują, jak wdrożone procedury pozwalają zredukować emisję dwutlenku węgla. W Huawei bardzo poważnie podchodzimy do zobowiązań ekologicznych i prowadzimy wiele działań, dzięki którym tylko między 2012 a 2020 r. ograniczyliśmy emisję dwutlenku węgla o 32,7 proc. Wiele z tego udało się osiągnąć dzięki wykorzy-

staniu możliwości, jakie dają analizy Big Data czy sztuczna inteligencja. Poprzez innowacje dążymy także do osiągnięcia następujących celów klimatycznych do 2025 r.: zmniejszenia emisji dwutlenku węgla na jednostkę sprzedaży o 16 proc. i zwiększenia efektywności energetycznej naszych głównych produktów 2,7 razy w porównaniu z 2019 r.

## Cyfrowa i ekologiczna transformacja

Czas pandemii pokazał, że technologie informatyczne to narzędzie, które może wspierać zrównoważony rozwój w różnych dziedzinach – w społecznej inkluzji czy rozwoju edukacji. Innowacje cyfrowe mogą odegrać również kluczową rolę w zmniejszeniu negatywnego wpływu przedsiębiorstw na środowisko naturalne. Co więcej, zielona transformacja w każdym aspekcie będzie wymagać odważnych inwestycji w obszarze IT.

Aby zielone innowacje działały na masową skalę – w sposób ciągły, w czasie rzeczywistym – i były także energooszczędne, muszą korzystać z odpowiednich technologii. Konieczne jest



**Jackie Zhang**

dyrektor  
zarządzający  
Huawei Polska



Aby zielone innowacje działały na masową skalę – w sposób ciągły, w czasie rzeczywistym – i były także energooszczędne, muszą korzystać z odpowiednich technologii. Konieczne jest zintegrowanie wielu komponentów, takich jak chmury obliczeniowe, Internet Rzeczy i sieci 5G

---

zintegrowanie wielu komponentów, takich jak chmury obliczeniowe, Internet Rzeczy i sieci 5G. W Huawei bardzo poważnie podchodzimy do tego zobowiązania i od wielu lat konsekwentnie wykorzystujemy swoje bogate doświadczenie w technologiach cyfrowych, aby rozwijać m.in. sektor cyfrowej energetyki i dostarczać cyfrowe rozwiązania energetyczne do różnych branż. W coraz większym stopniu jesteśmy obecni też na rynku energetyki odnawialnej, oferując inteligentne inwertery Huawei, które należą obecnie do najpopularniejszych tego typu rozwiązań przy instalacjach fotowoltaicznych.

### **Siła współpracy**

Transformacja energetyczna z wykorzystaniem nowych technologii to ogromne wyzwanie nie tylko biznesowe czy produkcyjne, ale przede wszystkim kompetencyjne. Badanie Dojrzałości Innowacyjnej przeprowadzone przez Polski Fundusz Rozwoju pokazało, że zaledwie 5 proc. firm można uznać za innowacyjne w obszarze gotowości do transformacji energetycznej. Zmian w tak kluczowej sprawie jak transformacja energetyczna firmy nie muszą podejmować same. Konieczna jest dzisiaj współpraca biznesu

z państwem i środowiskami akademickimi. Przede wszystkim warto jednak sięgnąć po know-how start-upów, szczególnie takich, które działają w obszarze ekologicznych innowacji. Tych z kolei w Polsce nie brakuje.

Do zorganizowanego przez Huawei w 2022 r. konkursu „Huawei Startup Challenge II” zgłosiło się ponad 220 start-upów z całej Polski. Poza nagrodami zaferowaliśmy start-upowcom wsparcie mentoringowe, które dzisiaj procentuje i będzie w długim terminie wpływać na cały rynek. Do konkursu zgłoszono bowiem projekty z zakresu odnawialnych źródeł energii, gospodarki obiegu zamkniętego, przeciwdziałania marnowaniu żywności czy edukacji ekologicznej. Pokazało nam to, że Polska posiada ogromny potencjał intelektualny oraz technologiczny, by w transformacji energetycznej i ekologicznej grać pierwsze skrzypce. Wystarczy tylko wyciągnąć pomocną dłoń do młodych, zdolnych ekoinnowatorów. I właśnie to jest rolą globalnych przedsiębiorstw, a także instytucji publicznych i uczelni.

Celem konkursu „Huawei Startup Challenge II” było wyłonienie najbardziej in-



Zwycięzca konkursu „Huawei Startup Challenge II” – DAC (DynamicAirCooling) stworzył technologię, która – wedle jego zapewnień – może zmniejszyć globalną emisję CO<sub>2</sub> wynikającą z działania urządzeń klimatyzacyjnych i chłodniczych aż o 50 proc. Pokazuje to, że współpraca z tym podmiotem mogłaby przynieść wymierne korzyści całemu społeczeństwu i gospodarce. Takie technologie Huawei wspiera i będzie wspierać

nowacyjnych polskich start-upów, które w najbardziej nowatorski sposób wykorzystywały nowoczesne technologie na rzecz ochrony planety i przeciwdziałania zmianom klimatu. Pierwsze miejsce i nagrodę główną otrzymał start-up DAC (DynamicAirCooling) z najbardziej ekologiczną i najskuteczniejszą na świecie technologią chłodzenia, stanowiącą zamiennik urządzeń na bazie freonu – głównej przyczyny globalnego ocieplenia. Drugie miejsce zdobył Plan Be Eco za kompleksowe narzędzie wspierające proces osiągnięcia neutralności klimatycznej firm oraz raportowania śladu węglowego. Na trzecim miejscu uplasowało się Hydrum z autorskim reaktorem chemicznym, który jest w stanie pracować bez kosztownego uzdatniania wody jako surowca. System HydroHub ma użytkować słone wody kopalniane z udziałem napędowej energii odnawialnej OZE, umożliwiając produkcję zrównoważonego, taniego wodoru jako siły napędowej okrągłych łańcuchów przemysłowych.

Model drogi do dekarbonizacji opracowany przez ekspertów z Krajowej Agencji Poszanowania Energii wskazuje, że pierwszym krokiem w drodze do neutralności klimatycznej powinno być zbadanie śla-

du węglowego organizacji. Tylko znając punkt wyjścia i realny wskaźnik, który należy obniżyć, organizacje mogą wdrożyć odpowiednie polityki klimatyczne we wszystkich obszarach działalności. Rozwiązanie Plan Be Eco ma więc ogromny potencjał do realnego rozwiązania wyzwań klimatycznych, z którymi muszą się mierzyć firmy oraz państwa na całym świecie, i taki też był nasz klucz podczas nagradzania finalistów.

Zwycięzca konkursu „Huawei Startup Challenge II” – DAC (DynamicAirCooling) stworzył z kolei technologię, która – wedle jego zapewnień – może zmniejszyć globalną emisję CO<sub>2</sub> wynikającą z działania urządzeń klimatyzacyjnych i chłodniczych aż o 50 proc. Pokazuje to, że współpraca z tym podmiotem mogłaby przynieść wymierne korzyści całemu społeczeństwu i gospodarce. Wszyscy potrzebujemy bowiem technologii chłodzenia – nasze domowe lodówki, laboratoria opracowujące leki, sklepy spożywcze, centra danych odpowiedzialne za funkcjonowanie choćby internetu. Takie technologie Huawei wspiera i będzie wspierać, bo jest to nasza wspólna odpowiedzialność, by działać na rzecz zielonej, pełnej życia planety. ■





DZIAŁ III

# **Instytucje finansowe**





# Finanse pomogą w transformacji

Zrównoważone finansowanie to obecnie jeden z najsilniejszych trendów w światowych finansach. Inwestorzy stawiają na spółki, które spełniają takie kryteria. Globalny trend jest na tyle mocny, że kto nie spełni wymagających zasad odpowiedzialnego biznesu, może wypaść z rynku

**T**akże w Polsce zielona i społeczna fala zmian przybiera na sile. ESG (Environmental, Social, Corporate Governance), czyli ład środowiskowy, społeczny i korporacyjny, zyskują coraz bardziej realny wpływ na biznes. Dobrze rozumieją to instytucje finansowe, które stopniowo dostosowują swoje działania do nowych warunków. Zmiany zaczynają się dokonywać już nie tylko na poziomie czysto organizacyjnym i wizerunkowym, lecz również strategicznym. Jeszcze nie tak dawno wystarczyło powołanie pełnomocnika zajmującego się sprawami ESG, promowanie niskiego zużycia papieru czy ograniczenie wykorzystania energii w firmie. Teraz to już za mało. Modyfikacje dokonują się w strategiach, w których precyzowane są cele klimatyczne i społeczne, sposoby dojścia do określonych etapów, sposoby i kryteria finansowania podmiotów wchodzących w skład portfela. ESG przestaje być jedynie wizerunkową koniecznością, a staje się biznesowym być albo nie być.

Te podmioty, które realizują zasady ESG, zyskują wyższą wycenę, są mniej narażone na ryzyka klimatyczne, a także społeczne i korporacyjne, jeżeli działają zgodnie z normami social responsibility i corporate governance. Według analizy rynku akcji i obligacji w pierwszym kwartale 2020 r., przeprowadzonej przez AXA IM, spółki posiadające najwyższe ratingi ESG były bardziej odporne na załamanie rynku spowodowane wybuchem

pandemii koronawirusa niż te o najniższych. „Portfolio akcji zawierających spółki o najwyższych ratingach (osiem lub wyżej w dziesięciostopniowej skali) – twierdzi KPMG, który cytuje raport AXA IM – osiągnęło lepsze wyniki o 16,8 pp niż te o ratingach poniżej 2. W przypadku obligacji, różnica ta wynosiła 5,2 pp”.

Ciekawe, czy podobne wnioski będzie można wyciągnąć z badań w kolejnych latach, 2021 i 2022, kiedy rynki wychodziły już z kryzysu wywołanego pandemią, natomiast wpadły w kolejne rynkowe turbulencje, spowodowane kryzysem energetycznym, spadkiem popytu i recesją. Kryzys pandemiczny był mocno ograniczany przez politykę gospodarczą rządów praktycznie na całym świecie, a firmy, które stosowały zasady ładu społecznego i korporacyjnego, siłą rzeczy posiadały bardziej skuteczne mechanizmy absorpcji pomocy i bardziej racjonalnego jej dystrybuowania. Jeżeli wnioski z badania z 2020 r. uda się powtórzyć, będzie to jeszcze mocniejszy argument za stosowaniem zasad ESG w biznesie.

## Presja rynkowa i regulacyjna

A nawet jeżeli pojawią się pewne odstępstwa wywołane wyjątkowością obecnego kryzysu, to i tak nie zmienią one kierunku, w który zmierza rynek finansowy coraz bardziej idący w stronę ESG. Presja rynkowa i regulacyjna jest tak duża, że ewentualne wątpliwości dotyczące sensu tak mocnego postawienia na zieloną transformację (rozumiałe w sytuacji kryzysu energetycznego i niedostatków tradycyjnych surowców) należy traktować jako epizod w procesie transformacji. Porozumienie Paryskie z 2015 r. wyznaczyło cel, jaki instytucje fi-



**Stanisław Koczot**

zastępca redaktora  
naczelnego  
„Gazety Bankowej”



## Nad implementacją kryteriów ESG pracuje już większość polskich instytucji działających na polskim rynku finansowym i kapitałowym

---

nansujące gospodarkę muszą realizować: jest to cel klimatyczny – osiągnięcie zerowej emisyjności w 2050 r. Od czasu podpisania tej międzynarodowej, wiążącej państwa umowy, instytucje stworzyły bogaty pakiet instrumentów wspierających transformację gospodarki. Tempo, w którym przybywa regulacji zmierzających do osiągnięcia założeń Porozumienia Paryskiego, jest olbrzymie. Przepisy dla sektora finansowego, regulacyjne dotyczące kredytowania i inwestowania biorące pod uwagę kryteria ESG, tworzą lub zapowiadają stworzenie kluczowe instytucje unijne – Komisja Europejska, Europejski Bank Centralny, Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych ESMA.

Zadaniem jest w istocie transformacja gospodarki, którą stymulują regulacje, rynek oraz właściciele kapitału. „Sektor finansowy odegra w tym procesie decydującą rolę, ponieważ zgodnie z regulacjami unijnymi będzie musiał uwzględniać pozafinansowe ryzyka w swoim procesie inwestycyjnym i finansowym. Projekty stawiające na zrównoważony rozwój będą mogły pozyskać finansowanie na preferencyjnych warunkach” – twierdzi PwC w raporcie „Zielone finanse po polsku”.

### **Intensywne przygotowania polskiego sektora finansowego**

Jak w tych okolicznościach radzi sobie polski sektor finansowy? Z danych zebranych przez PwC wynika, że banki intensywnie przygotowują się do spełnienia regulacji unijnych w zakresie zrównoważonego rozwoju. 86 proc. ankietowanych banków dokonało ogólnej oceny zgodności

z aktualnymi wymogami ESG oraz oszacowało ich wpływ na biznes, a 64 proc. jest na etapie wdrażania wymogów określonych przez ramy prawne Unii Europejskiej. Zdaniem 86 proc. respondentów czynniki ESG oraz wymogi unijne będą wpływać znacząco przede wszystkim na ryzyko kredytowe i proces kredytowy. Jednak aż 43 proc. instytucji nie przeprowadziło analizy portfela kredytowego pod kątem spełniania kryteriów ESG.

Nad implementacją kryteriów ESG pracuje już większość polskich instytucji działających na polskim rynku finansowym i kapitałowym. Jest to jeden z ważniejszych tematów w domach i biurach maklerskich (wymuszony przez unijne regulacje, których stosowanie w praktyce nie jest wcale proste), a także na warszawskiej giełdzie. GPW już w 2002 r. wprowadziła pierwsze regulacje dotyczące ładu korporacyjnego, które od 2007 r. przybrały formę Kodeksu Dobrych Praktyk spółek giełdowych. W 2009 r. został uruchomiony indeks spółek odpowiedzialnych społecznie RESPECT, który w 2019 r. został zastąpiony przez WIG-ESG.

Jak maklerzy, analitycy giełdowi, zarządzający funduszami inwestycyjnymi, a także reprezentanci firm konsultingowych oceniają wpływ czynników ESG na decyzje inwestycyjne? Według badań GPW 84 proc. ankietowanych uwzględnia dane ESG w procesach decyzyjnych, a kolejne 3 proc. zamierza tak robić w ciągu najbliższych dwóch lat. Jest to najwyższy wynik wskazań w okresie ostatnich dziesięciu lat, od kiedy GPW prowadzi badania na ten temat. ■

# Transformacja powinna być sprawiedliwa i solidarna

Oszczędności, którymi dysponują obywatele Polski, mogą być z powodzeniem wykorzystane do finansowania inwestycji, które zmienią obraz naszej energetyki

**N**asza cywilizacja nie może funkcjonować bez energii. Wykorzystujemy ją właściwie wszędzie i w każdej postaci. Z jednej strony potrzebujemy jej coraz więcej i więcej. Z drugiej, od kilkunastu lat coraz donośniej brzmią głosy o konieczności transformacji sektora energetycznego. Ma ona polegać na zastąpieniu obecnie wykorzystywanych źródeł przez tzw. źródła czyste, czyli nieemitujące dwutlenku węgla. W grudniu 2015 r. podczas konferencji klimatycznej w Paryżu prawie wszystkie państwa świata podpisały porozumienie, które w praktyce wskazuje taki właśnie kierunek.

## Skok cen nośników energii

W ciągu ostatnich dwunastu miesięcy, czyli od połowy roku 2021 do lata 2022 r., światowe ceny nośników energii wzrosły w skali niespotykanej od dziesięcioleci. Cena gazu ziemnego na rynku europejskim zanotowała wzrost prawie 5,5-krotny, od ok. 30 euro za MWh pod koniec czerwca 2021 r. do prawie 160 euro za MWh w lipcu 2022 r. Cena węgla kamiennego wzrosła z ok. 150 dol. do blisko 400 dol. za tonę. Trochę mniejszy wzrost odnotowała cena ropy naftowej – z 73 dol. do ponad 100 dol. za tonę. W ślad za nimi w górę wystrzeliły ceny energii elektrycznej praktycznie w całej Europie. Ale nie sama cena jest tu problemem. Surowce te muszą być dostarczone do miej-

sca wykorzystania – gaz ziemny do elektrowni i fabryk produkujących np. nawozy sztuczne, węgiel do elektrowni, ropa naftowa do rafinerii. Szok ten wywołany został bez wątpienia przez manipulacje na rynkach energii, głównie gazu ziemnego, oraz wzmocniony przez napasć Rosji na Ukrainę. Pojawiają się oceny, że nawet po uspokojeniu sytuacji poziomy cen surowców energetycznych nie spadną już do poprzednich poziomów.

Sytuacja kryzysowa niestety nie ominęła Polski. Oczywiście wydobywamy własny węgiel kamienny i brunatny, który pokrywa znaczną część zapotrzebowania krajowego. Wydobywamy również pewne ilości gazu ziemnego oraz niewielkie ilości ropy, znaczną część tych surowców musimy jednak importować.

Polska jest lepiej przygotowana do przetrwania tego kryzysu niż wielu z jej europejskich partnerów. Mamy infrastrukturę, która pozwoli nam importować gaz ziemny i uzupełnić krajowe wydobycie. Mowa tu przede wszystkim o gazoporcie w Świnoujściu i gazociągu Baltic Pipe, ale również połączeniach lokalnych – jak to z Litwą – a także magazynach gazu ziemnego. Terminal naftowy w porcie gdańskim może pokryć polskie zapotrzebowanie na ropę naftową.

## Kluczowa rola dywersyfikacji źródeł energii

To wszystko, co dzieje się na rynkach energii, pokazuje, że planowana od dawna dywersyfikacja źródeł energii jest naprawdę potrzebna. I to



**Piotr Patkowski**

podsekretarz stanu Ministerstwa Finansów, Główny Rzecznik Dyscypliny Finansów Publicznych



Oczekiwanie sprawiedliwości przy dokonywaniu transformacji energetycznej nie jest jakimś wymysłem. Jeżeli transformacja ma się udać, musi ono uzyskać akceptację społeczną

zarówno w skali Unii Europejskiej, jak i Polski. Należy jednak bardzo głęboko przemyśleć, na ile założenia, które legły u podstaw unijnego planu transformacji gospodarek i sektora energii, są aktualne. I już teraz można zaryzykować stwierdzenie, że model transformacji wymaga daleko idących zmian, choćby z punktu widzenia terminu realizacji przyjętych celów.

O tym, jak ma wyglądać transformacja z punktu widzenia konkretnych technologii, powinni zdecydować specjaliści od energetyki. Warto jednak zwrócić uwagę na jeden element, który – jak wskazuje doświadczenie – powinien być brany pod uwagę. Mam na myśli dywersyfikację źródeł energii – zarówno pod względem technologii, jak i źródeł pozyskiwania surowców energetycznych. Nawet gdyby to drugie miało dotyczyć wytwarzania energii jedynie w okresie przejściowym. Nie należy więc opierać się na jednym źródle energii, nawet takim, które obecnie wydaje się niezawodne. Jak pokazuje obecna sytuacja wielu państw europejskich, brak dywersyfikacji może oznaczać zakłócenia w dostawach energii lub, w najgorszym przypadku, zupełny jej brak.

### **Zasady transformacji**

Wielokrotnie powtarza się, że transformacja ta powinna być sprawiedliwa. Dla Polski jako członka Unii Europejskiej oznacza to istnienie dwóch jej wymiarów. Pierwszy to relacje między państwami członkowskimi. Transformacja powinna zostać tak zaplanowana, zarówno w sensie celów, jak i tempa ich realizacji, aby sprawiedliwie podzielić obciążenia pomiędzy poszczególne kraje. Zasobniejsze zaś powinny wspierać te mniej zasobne. Sprawiedliwa transformacja wymaga bowiem solidarności państw członkowskich.

Taka sama zasada – sprawiedliwe i solidarne ponoszenie kosztów transformacji – powinna dotyczyć również stosunków krajowych. Mniej zamożni obywatele Polski nie mogą być obciążani zbyt wysokimi kosztami, a bardziej zamożni unikać ich ponoszenia. Czy to możliwe? Przy odpowiednim skonstruowaniu instrumentów – oczywiście tak. Oszczędności, którymi dysponują obywatele Polski, mogą bowiem być z powodzeniem wykorzystane do finansowania inwestycji, które zmienią obraz naszej energetyki. Przykładowo: wprowadzone przez rząd w roku 2016 mechanizmy wsparcia prosumentów, takie jak dopłaty z programu „Mój prąd”, czy też wprowadzenie tzw. ulgi termomodernizacyjnej spowodowały bezprecedensowy wzrost mocy instalacji fotowoltaicznych.

Rolę państwa można tu określić jako pomoc tym obywatelom, którzy są zagrożeni ubóstwem energetycznym. Z jednej strony powinna ona polegać na wspieraniu działań długofalowych, inwestycyjnych. Wśród nich wymienić można termomodernizację budynków, obniżającą opłaty za ich ogrzewanie. Z drugiej strony państwo musi również reagować na bieżące sytuacje kryzysowe, np. takie jak obecny wzrost cen energii. Przykładem takiej reakcji jest przyjęta w styczniu 2022 r. opłata o dodatku osłonowym, przekazująca najbardziej potrzebującym obywatelom 4,7 mld zł wsparcia.

Oczekiwanie sprawiedliwości przy dokonywaniu transformacji energetycznej, w obu wymiarach, nie jest jakimś wymysłem. Jeżeli transformacja ma się udać, musi ono uzyskać akceptację społeczną. ■

# „W czasach kryzysu uważaj na zagrożenie, ale rozpoznaj też rodzące się szanse” 2.0

Dwa lata temu, w środku globalnej pandemii COVID-19 pisząc artykuł do „Polskiego Kompas”, cytowałem słowa byłego prezydenta Stanów Zjednoczonych Johna F. Kennedy’ego: „Chińczycy używają dwóch pociągnięć pędzlem, by napisać słowo »kryzys«. Pierwsze oznacza zagrożenie, drugie – szansę. W czasach kryzysu uważaj na zagrożenie, ale rozpoznaj też rodzące się szanse”. Przyznam, że nie sądziłem, że jego słowa będą aktualne także dziś, ale z zupełnie innego powodu

**P**andemia diametralnie zmieniła globalne stosunki społeczno-gospodarcze. Nikt jednak nie przypuszczał, że nadejdą jeszcze trudniejsze czasy. Na naszych oczach dokonują się największe od zakończenia II wojny światowej zmiany geopolityczne, które wpływają na globalną gospodarkę, a co za tym idzie także na rynek finansowy.

## „Uważaj na zagrożenia...

Napaść Rosji na Ukrainę zapoczątkowała ciąg zdarzeń, które diametralnie zmieniły porządek świata, do którego przyzwyczailiśmy się w ostatnich dziesięcioleciach; pociągnęła za sobą wiele negatywnych skutków: kryzys gospodarczy i humanitarny, destabilizację rynku surowców energetycznych, inflację, sankcje gospodarcze, widmo głodu w biedniejszych częściach globu, kryzys migracyjny, zmianę polityki Chin, zakłócenie globalnego łańcucha dostaw, zwiększenie zagrożenia ze strony reżimów. To tylko kilka czynników, które mają również niebagatelne znaczenie dla funkcjonowania rynków finansowych.

## ...ale rozpoznaj też rodzące się szanse”

Obecna sytuacja rodzi także szanse. Konflikt zbrojny spowodował niespotykaną w ostatnich latach solidarność i jedność wśród państw Zachodu. Zaczęto krytycznie patrzeć na uzależnienie krajowych gospodarek od importu surowców energetycznych oraz dostrzegać zagrożenia związane z nadmiernym wyzbywaniem się kolejnych gałęzi przemysłu i przenoszeniem produkcji za granicę. Globalny kapitał praktycznie wycofał się z Rosji, a zawirowania na rynku chińskim i polityka tamtejszego rządu powodują też rewizję strategii wobec Państwa Środka. Na horyzoncie pojawia się w końcu także plan odbudowy Ukrainy po wojennych zniszczeniach.

## Szanse dla Polski

Patrząc z perspektywy Polski na zbrojny atak Rosji na Ukrainę, implikacje dla gospodarki i lokalnego rynku finansowego wywołują kwestie związane z: uniezależnieniem się od importu surowców z Rosji, przyspieszeniem transformacji energetycznej, wzrostem inwestycji na zbrojenia i szeroko rozumianym cyberbezpieczeństwem, napływem ukraińskich uchodźców



**Maciej Trybuchowski**

prezes zarządu  
KDPW i KDPW\_CCP

(nowa siła nabywcza, ale także, potencjalnie mniejsze, problemy z napięciami na rynku pracy czy rynku nieruchomości). To właśnie te czynniki mogą mieć duży wpływ na funkcjonowanie poszczególnych sektorów gospodarki w perspektywie dłuższej niż kilka tygodni. Jaki będzie to miało wpływ na rynek kapitałowy?

### **Odbudowa Ukrainy szansą dla polskiej gospodarki i rynku kapitałowego**

Polska ma aspiracje bycia pomostem między podnoszącą się z powojennych zniszczeń Ukrainą a resztą Europy. W pomoc chcą się zaangażować nie tylko podmioty państwowe oraz spółki Skarbu Państwa, lecz i wiele prywatnych firm. Już ponad pół tysiąca z nich zgłosiło taką gotowość.

Polska może zaoferować Ukrainie kompleksową ofertę wsparcia, począwszy od procesów inwestycyjnych, przez zorganizowanie finansowania odbudowy, aż po know-how polskich firm wraz ze wsparciem menedżerów. Unia Europejska oraz inne organizacje międzynarodowe zaoferowały swoje wsparcie w procesie odbudowy Ukrainy. W tym kontekście przydatna może się okazać nasza wiedza i doświadczenie zdobyte w wieloletnim procesie rozwoju kraju według unijnych zasad.

Rynek kapitałowy powinien mieć dużą rolę do odegrania w procesie odbudowy Ukrainy. Do tego celu potrzebna będzie mobilizacja dodatkowych kapitałów przeznaczanych na budowanie potencjału polskich przedsiębiorstw, które powinny aktywnie uczestniczyć w odbudowie po zniszczeniach wojennych u naszego sąsiada. Może także służyć jako platforma finansowania ukraińskich spółek czy miast (emisja obligacji komunalnych) zaangażowanych w proces odbudowy.

### **Zielona gospodarka finansowana przez rynek kapitałowy**

Kryzys energetyczny powoduje przyspieszenie w obszarze zwiększenia wo-

lumenu energii pozyskiwanej ze źródeł odnawialnych i poszukiwania innowacyjnych rozwiązań ograniczających zużycie energii. Latem 2022 r. Ministerstwo Finansów podjęło prace nad opracowaniem mapy drogowej dla rozwoju rynku kapitałowego w kierunku zrównoważonych inwestycji. Chodzi m.in. o rozwój nowych usług i instrumentów finansowych, takich jak np. zielone obligacje, które będą wspierać inwestycje w przedsięwzięcia proekologiczne. Zrównoważone finanse to aktualnie jeden z najbardziej dynamicznych trendów na rynkach finansowych. Jak szacuje Bloomberg, wartość aktywów o zrównoważonym profilu w skali globalnej będzie do końca 2025 r. stanowić aż jedną trzecią wszystkich globalnych aktywów finansowych.

Powstająca mapa drogowa ma pomóc w zidentyfikowaniu mocnych i słabych stron polskiego rynku kapitałowego w kontekście finansowania transformacji klimatycznej. Przedsięwzięcie to jest dużą szansą dla rozwoju polskiego rynku kapitałowego, a Polska ma aspiracje stać się regionalnym centrum zielonych finansów w tej części Europy. To także jeden z elementów rządowej Strategii Rozwoju Rynku Kapitałowego, a zawirowania na rynku tradycyjnych surowców energetycznych wywołane wojną w Ukrainie mają szansę przyspieszyć rozwój tego segmentu naszego rynku.

Jednym z kluczowych czynników sukcesu rozwoju polskiego rynku kapitałowego jest jego infrastruktura transakcyjna i post-transakcyjna. Ta pierwsza pozwala na zawieranie transakcji, druga zaś – być może mniej dostrzegana na co dzień – gwarantuje bezpieczne, terminowe ich rozliczenie i rozrachunek oraz rejestrację wszystkich dopuszczonych do obrotu papierów wartościowych. Solidne podstawy już mamy. Jeśli wykorzystamy szansę, jakie przyniosły wydarzenia ostatnich miesięcy, polski rynek kapitałowy z pewnością ulegnie istotnemu wzmocnieniu. ■

# Gospodarka wobec wyzwań – jak wykorzystać technologię na rzecz zrównoważonego rozwoju?

W warunkach zachwianej stabilności, czy to na skutek przemian polityczno-ekonomicznych, czy też w konsekwencji innych wydarzeń wpływających na sytuację gospodarczą i bezpieczeństwo systemu finansowego, warto mieć świadomość korzyści wynikających z upowszechniania się technologii. Nowoczesne i bezpieczne narzędzia cyfrowe dzięki swojej dostępności i uniwersalnemu zastosowaniu mogą wesprzeć zrównoważony rozwój różnych sektorów gospodarki, a także przyczynić się do podniesienia poziomu innowacyjności i konkurencyjności rynku

**N**owoczesne technologie to czynnik napędzający rozwój gospodarki. Działania z zakresu cyfryzacji intensyfikują więc wszystkie kraje UE, w tym Polska. Jak wylicza Amazon Web Services, zrealizowanie celów unijnego planu „Droga do Cyfrowej Dekady” zwiększyłoby wartość polskiego PKB nawet o 490 mld zł, czyli niemal 19 proc. obecnego PKB<sup>1</sup>. Jednak dorównanie europejskim standardom wymaga podjęcia znacznego wysiłku.

W rankingu Digital Economy and Society Index (DESI) z 2022 r. nasz kraj uplasował się na 24. miejscu z ogólnym poziomem realizacji polityki cyfrowej na poziomie 40,5 proc., przy unijnej średniej wynoszącej 52,3 proc.<sup>2</sup>. Idąc za wskazaniem UE, warto dostrzec obszary, np. w usługach publicznych, w których wciąż musimy inwestować w cyfryzację. Należy zauważyć, że wielkim wsparciem dla nowoczesnego

państwa mogą być uniwersalne, zdalne usługi zaufania, które ułatwiają funkcjonowanie przedsiębiorstw, a obywatelom gwarantują łatwy i bezpieczny dostęp do oferty usług publicznych oraz komercyjnych.

Przez kilka ostatnich lat wobec coraz większego znaczenia pracy zdalnej i hybrydowej ważnym narzędziem stał się podpis elektroniczny, który – wg fundacji Digital Poland – już 87 proc. Polaków uznaje za przydatny<sup>3</sup>. Ta technologia jest również coraz powszechniej wykorzystywana przez przedsiębiorców: z e-podpisu korzysta dziś ponad 1/5 firm z sektora MŚP, a 64 proc. planuje jego wdrożenie w ciągu najbliższych trzech lat<sup>4</sup>. Kwalifikowany podpis elektroniczny, jak Szafor oraz jego innowacyjna wersja mobilna mSzafor, dostępna całkowicie zdalnie, wykorzystująca bankowość elektroniczną do potwierdzenia tożsamości użytkownika, pozwalają przenieść obsługę dokumentów do sfery cyfrowej. Podpis elektroniczny doskonale sprawdza się w wielu branżach i obszarach gospodarki, m.in. w handlu, telekomunikacji, bankowości, leasingu, służ-



**Robert  
Trętowski**

wiceprezes zarządu  
Krajowej Izby  
Rozliczeniowej



Bezpieczeństwo systemu finansowego, transparentność procesów weryfikacji tożsamości czy powszechny dostęp do usług świadczonych on-line to istotne filary, na których opiera się cyfrowy dobrostan społeczeństwa. W utrzymaniu wysokich standardów bezpieczeństwa nieocenionym sojusznikiem może być dziś technologia blockchain, która pozwala na rejestrowanie i przechowywanie informacji w zdecentralizowanej, rozproszonej bazie danych

bie zdrowia czy ubezpieczeniach. Wachlarz zastosowań e-podpisu poszerza się systematycznie, obejmując m.in. podpisywanie umów cywilno-prawnych, kontraktów, ofert do przetargów publicznych, dokumentacji medycznej oraz dokumentów adresowanych do administracji publicznej – takich jak sprawozdania finansowe do KRS, e-deklaracje podatkowe czy do ZUS-u. Stosowanie e-podpisu to nie tylko gwarancja bezpieczeństwa i niezmienności dokumentów, lecz i sposób na redukcję kosztów ich obsługi, która – dzięki wyeliminowaniu papierowych wydruków i konieczności ich kopiowania, skanowania, przechowywania i dystrybucji, a także oszczędności czasu i energii – może sięgać nawet 75 proc.

Digitalizacja procesów biznesowych i administracyjnych jest dziś koniecznością. Przyjazna e-transformacja powinna jednak przebiegać w sposób, który gwarantuje konsumentom i przedsiębiorcom wysoki poziom bezpieczeństwa danych. Dziś aż 84 proc. Polaków obawia się działań cyberprzestępczych i bezprawnego wykorzystania ich danych, pozyskanych w nieuprawniony sposób – np. na skutek wycieku<sup>5</sup>. Z najnowszego Raportu o dokumentach InfoDok wynika, że w 2021 r. łączna kwota prób wyłudzeń z wykorzystaniem skradzionych danych wyniosła 336,6 mln zł<sup>6</sup>. Dlatego dla podmiotów zarządzających dużymi zbiorami danych priorytetem powinno być wdrożenie usług

służących m.in. bezpiecznej weryfikacji tożsamości.

Flagowym przykładem takiego rozwiązania jest usługa mojeID, która spełnia najwyższe wymogi w zakresie bezpieczeństwa przekazywania danych. mojeID to wygodna i bezpieczna metoda potwierdzania tożsamości on-line w usługach komercyjnych oraz świadczonych przez administrację publiczną. Dostawcami tożsamości i jednocześnie wydawcami środków identyfikacji elektronicznej są obecnie banki, które dysponują zweryfikowanymi informacjami na temat użytkownika oraz chronią je kompleksowo w systemach bankowości elektronicznej. Warto podkreślić, że mojeID jest usługą zgodną z rozporządzeniem eIDAS oraz z ustawą o usługach zaufania i identyfikacji elektronicznej. Możliwość potwierdzania tożsamości za pomocą mojeID jest aktualnie dostępna dla klientów dziesięciu banków komercyjnych oraz ponad 500 banków spółdzielczych, czyli blisko 20 mln osób (sierpień 2022).

Bezpieczeństwo systemu finansowego, transparentność procesów weryfikacji tożsamości czy powszechny dostęp do usług świadczonych on-line to istotne filary, na których opiera się cyfrowy dobrostan społeczeństwa. W utrzymaniu wysokich standardów bezpieczeństwa nieocenionym sojusznikiem może być dziś technologia blockchain, która pozwala na rejestrowanie





W celu zwiększenia świadomości zalet i możliwości technologii blockchain KIR we współpracy z partnerami stworzył środowisko testowe – Sandbox Blockchain. Jest to platforma technologiczna przeznaczona dla firm i innych podmiotów, które w swojej działalności wykorzystują lub dopiero planują stosować tę technologię

i przechowywanie informacji w zdecentralizowanej, rozproszonej bazie danych. Istotą technologii blockchain jest matematyczna idea zapisu danych w systemie bloków, gwarantująca z jednej strony niezmienność i niezaprzeczalność zapisu, z drugiej zapewniająca możliwość przechowywania informacji w rozproszonych bazach danych. Blockchain jest najczęściej kojarzony z finansami. Tymczasem ta technologia znajduje coraz więcej praktycznych zastosowań także poza tą sferą. Możliwość bezpiecznej wymiany informacji w sposób, który nie pozwala zmieniać danych bez wiedzy innych użytkowników, wykorzystują inni innowatorzy m.in. w branży medycznej, prawniczej, logistycznej czy w e-commerce. W Polsce technologia blockchain jest popularyzowana w usłudze trwałego nośnika, umożliwiając zgodny z wymogami prawa kontakt z klientami w sektorach silnie regulowanych i wymagających wymiany formalnych dokumentów między stronami.

Usługa trwałego nośnika w ofercie KIR łączy blockchain z macierzą WORM, tworząc narzędzie spełniające trzy kryteria stawiane przez prawo: trwałość, dostępność oraz integralność. Dzięki temu trwały nośnik może być wykorzystywany do komunikacji z klientem w zgodzie z przepisami RODO i innymi regulacjami. Firma przetwarzająca dane wrażliwe może dzięki temu być pewna ich bezpieczeństwa. Korzystanie z trwałego nośnika przynosi również wymierne oszczędności – jeden

z klientów KIR wysłał już za pomocą tej usługi 30 mln dokumentów elektronicznych, co przełożyło się na blisko 31,5 mln zł oszczędności i ocalenie co najmniej kilkudziesięciu hektarów lasu.

W celu zwiększenia świadomości zalet i możliwości technologii blockchain KIR we współpracy z partnerami stworzył środowisko testowe – Sandbox Blockchain. Jest to platforma technologiczna przeznaczona dla firm i innych podmiotów, które w swojej działalności wykorzystują lub dopiero planują stosować tę technologię. Piaskownica technologiczna umożliwia bezpłatne testowanie projektów i pozyskiwanie konsultacji eksperckich. Coraz szersze wykorzystanie technologii, ustawiczne wzmocnienie infrastruktury bezpieczeństwa i dzielenie się wiedzą w obszarze wspólnego cyfrowego ładu to priorytety, które pomogą nam szybciej osiągnąć europejski poziom. Rozwój gospodarczy na fundamencie technologii jest wielką szansą dla Polski. Warto z niej skorzystać, zwłaszcza stawiając na sprawdzone rozwiązania i zaufanych partnerów. ■

1. <https://www.telko.in/przyspieszenie-cyfryzacji-to-dodatkowe-491-mld-zl-w-pkb-polski-do-2030-r>.
2. DESI Polska cyfryzacja raport (virtualnemedia.pl).
3. [https://digitalpoland.org/assets/publications/Raport\\_Paperless\\_2021\\_digitalpoland.pdf](https://digitalpoland.org/assets/publications/Raport_Paperless_2021_digitalpoland.pdf).
4. <https://www.wnp.pl/tech/w-polsce-rosnie-rynek-uslug-zaufania.526484.html>.
5. <https://media.bik.pl/informacje-prasowe/744058/ponad-polowa-54-proc-polakow-boi-sie-wyludzenia-w-wyniku-kradziezy-ich-danych>.
6. Tamże

# Kumulacja zagrożeń dla eksporterów

Zarówno nasze obserwacje dotyczące aktualnej sytuacji, jak i przewidywania z nich wynikające nie dają niestety powodów do optymizmu. W skrócie: perspektywa dla globalnej gospodarki to kontynuacja obecnych wstrząsów z większym prawdopodobieństwem zwiększenia ich magnitudy niż powrotu stabilizacji. Nasi eksporterzy będą musieli się wykazać nie lada elastycznością, by zwiększyć obroty i udziały w rynkach, gdyż pojawiają się coraz głębsze linie podziałów, nowe strefy wpływów i rosną bariery. Tym większego znaczenia będzie nabierać wykorzystywanie przez nich możliwości, jakie zapewniają krajowe instytucje rozwoju, w tym mitygująca wiele z wymienionych ryzyk KUKK



**Janusz Władyczak**

prezes Korporacji  
Ubezpieczeń  
Kredytów  
Eksportowych

**P**odobnej skali niepokojów społeczno-politycznych na świecie nie wywołał żaden kryzys ostatnich pięćdziesięciu lat, uwzględniając załamanie gospodarcze po upadku banku Lehman Brothers w 2008 r., ani nawet powszechny lockdown wywołany pandemią COVID-19. Realny jest scenariusz globalnej stagflacji z utrzymującymi się przez długi czas wysokimi cenami żywności i energii, co odbije się na stabilności rządów wielu krajów o niskim czy nawet średnim poziomie rozwoju, z Azji, Afryki i Ameryki Łacińskiej.

Lepiej prezentują się perspektywy dla polskiej gospodarki, choć patrząc okiem ubezpieczyciela należności handlowych, również w obrocie krajowym należy być przygotowanym na narastanie problemów z wypłacalnością przedsiębiorstw. Poprzednie dwa lata mogły uśpić czuj-

ność osób odpowiedzialnych za płynność w firmach i za politykę ryzyka w bankach oraz zakładach ubezpieczeń. Skala upadłości (choć już nie restrukturyzacji) i udział niespłaconych kredytów w bankach były niewielkie, a współczynnik szkodowości w ubezpieczeniach należności rekordowo niski – można go szacować poniżej 30 proc., podczas gdy długoterminowa średnia, uznawana za zdrowy poziom dla rynku, to 60– 65 proc.

W najbliższym czasie nie przewidujemy szybkiego wychylenia wahadła w przeciwną stronę, będzie to stopniowe zjawisko. Rekomendujemy jednak dokładniejsze monitorowanie kontrahentów oraz działania zapewniające sobie limity kredytowe zarówno u ubezpieczycieli, jak i w bankach. Wyraźne spowolnienie w gospodarce, które już odbija się na kondycji niektórych sektorów, może wywołać reakcję instytucji finansowych w postaci znacznego ograniczenia dostępności środków dla przedsiębiorstw.



Wyraźne spowolnienie w gospodarce, które już odbija się na kondycji niektórych sektorów, może wywołać reakcję instytucji finansowych w postaci znacznego ograniczenia dostępności środków dla przedsiębiorstw. Wśród pierwszych poszkodowanych można wymienić branżę budowlaną, która od dłuższego czasu mierzy się z problemem rosnących kosztów na różnych poziomach działalności, zagrażających wręcz przetrwaniu biznesu przy wykonywaniu długoterminowych kontraktów

---

Wśród pierwszych poszkodowanych można wymienić branżę budowlaną, która od dłuższego czasu mierzy się z problemem rosnących kosztów na różnych poziomach działalności, zagrażających wręcz przetrwaniu biznesu przy wykonywaniu długoterminowych kontraktów. Cały sektor przedsiębiorstw staje przed wyzwaniem gigantycznego wzrostu cen energii.

W KUKIE staramy się działać „antycyklicznie” i stabilizować rynek, w szczególności gdy u naszych konkurentów maleje apetyt na ryzyko. Taka sytuacja wydarzyła się w 2020 r. – wybuch pandemii spowodował nagłe ograniczanie limitów przez większość ubezpieczycieli dla właściwie wszystkich rodzajów firm. My praktycznie nie zmniejszyliśmy zaangażowania, a odpowiadając szybko na potrzeby rynku, wprowadziliśmy nowe rozwiązania dla eksporterów, podtrzymując im finansowanie, co przełożyło się na udział KUKI w rynku, poziom przy-

chodów i zadowolenie klientów, których wielu wtedy pozyskaliśmy.

Dostrzegając pewne zagrożenia dla biznesu funkcjonującego w krajowym obrocie, można powiedzieć, że dużo więcej ryzyk wylania się przed eksporterami. I niech nie mylą nas statystyki, pokazujące ok. 20-procentowy wzrost sprzedaży na zagraniczne rynki w 2022 roku. To w znacznej mierze efekt wyższych cen eksportowanych towarów. Z miesiąca na miesiąc słabnie popyt ze strony naszych głównych partnerów handlowych z Niemcami na czele. Globalizacja w tym wymiarze, który znamy, jest w odwrocie. Widać tendencję do zamykania się wymiany handlowej w ramach politycznych bloków i tzw. friendshoringu. Na szczęście pozostajemy w sojuszu ze Stanami Zjednoczonymi (duża dynamika wzrostu eksportu i coraz większy udział w całości eksportu Polski), których gospodarka radzi sobie lepiej od chińskiej! Osłabienie Państwa Środka odzwierciedla choćby



Zaostrzająca się konkurencja w wymianie międzynarodowej, coraz liczniejsze bariery celne i pozataryfowe stwarzają dla polskich eksporterów dawno niewidziane wyzwania.

W tej sytuacji powinni oni na większą skalę korzystać z dobrodziejstw instrumentów dostępnych nie tylko w KUKE, lecz w całym ekosystemie instytucji wsparcia skupionych w Grupie Polskiego Funduszu Rozwoju

wyraźna rezygnacja z dalszej ekspansji na rynkach Afryki. Za to wyczerpana wywołaną przez siebie wojną Rosja nie daje za wygraną na tym kontynencie, próbując zapewnić sobie źródła surowców, a jednocześnie polityczne poparcie lokalnych rządów, które mogłaby wykorzystywać w głosowaniach na różnych międzynarodowych forach, broniąc się przed krytyką i dalszymi sankcjami.

Spowolnienie globalnej gospodarki (wg OECD do blisko 3 proc. nie tylko w roku 2022, ale i w 2023), zaostrzająca się konkurencja w wymianie międzynarodowej, coraz liczniejsze bariery celne i pozataryfowe stwarzają dla polskich eksporterów niewidziane dawno wyzwania. W tej sytuacji powinni oni na większą skalę skorzystać z dobrodziejstw instrumentów dostępnych nie tylko w KUKE, lecz w całym ekosystemie instytucji wsparcia skupionych w Grupie Polskiego Funduszu Rozwoju.

BGK zapewnia kredyty obrotowe i inwestycyjne, w PAIH można zdobyć wiedzę i kontakty w zakresie ekspansji zagranicznej, PARP to liczne programy finansowania również ze środków unijnych, a wzmocnienia kapitałowego można poszukać z pomocą PFR TFI.

W KUKE do niedawna zapewnialiśmy przede wszystkim ubezpieczenia krótkoterminowych transakcji handlowych i projektów inwestycyjnych na zagranicznych rynkach. Od 2021 r. gwarantujemy również inwestycje eksporterów w ich potencjał wytwórczy w kraju, będąc w tym działaniu jednym z pionierów w Europie. Wspólnie z sektorem bankowym możemy zadbać o finansowanie projektów, które zwiększą możliwości ekspansji naszych producentów i usługodawców na zagranicznych rynkach. Na każdym etapie swojego rozwoju firmy otrzymują więc stosowne do potrzeb rozwiązanie: od finansowania bieżącego przez gwarancje płatnicze czy kontraktowe, na finansowaniu inwestycji w Polsce i za granicą kończąc.

Bliższa współpraca sektora prywatnego z oficjalnymi instytucjami wsparcia zapewni nam kontynuację wzrostu roli Polski w wymianie międzynarodowej i zachowanie zdrowego bilansu płatniczego, który teraz cierpi z powodu wysokich rachunków za sprowadzane surowce. Co więcej, najnowsze rozwiązania z oferty KUKE mogą też przyczynić się do istotnego zwiększenia wartości inwestycji, na których poziom w naszej gospodarce narzekamy od lat. ■

# ZAMÓW PRENUMERATĘ I OSZCZĘDZAJ!



TYLKO dla stałych czytelników  
ceny niższe niż  
w kiosku nawet do

# 20%

## ZAPŁAĆ MNIEJ ZA ROCZNĄ PRENUMERATĘ!

### WIĘCEJ INFORMACJI

[www.gb.pl/prenumerata](http://www.gb.pl/prenumerata)

ZAMÓWIENIA PRENUMERATY MOŻNA SKŁADAĆ:

► przez internet: [gb.pl/prenumerata](http://gb.pl/prenumerata) ► telefonicznie: 22 616 36 00 ► e-mail: [prenumerata@fratria.pl](mailto:prenumerata@fratria.pl)

# Banki z potężnym wzrostem zysku

W pierwszej połowie 2022 r. zysk netto sektora bankowego zwiększył się aż o ponad 90 proc., do poziomu 11,6 mld zł. Przy gwałtownie rosnących stopach procentowych dynamicznie wzrosły w tym czasie przychody odsetkowe, jednocześnie widoczny był także wzrost wyniku z tytułu prowizji



**Krzysztof Pączkowski**

publicysta „Gazety Bankowej” i portalu wGospodarce.pl

**O**bserwowany na przestrzeni ostatnich miesięcy wzrost stóp procentowych w istotny sposób wpłynął na wyniki i kondycję sektora bankowego. Choć należy pamiętać, że sytuacja ta jest pokłosiem rekordowej inflacji zarówno w Polsce, jak i na całym świecie. Jednak poszczególne instytucje potrafiły tutaj wykorzystać różnicę w stosunkowo niskim poziomie oferowanych depozytów (maksymalnie w granicach 7,5 proc. przy 15,6-procentowej inflacji w lipcu 2022 r.) w stosunku do lukratywnych zarobków z tytułu udzielanych kredytów (często oprocentowanie powyżej dynamiki wzrostu wskaźnika cen towarów i usług).

Jednak i w tym ostatnim przypadku kredyty – szczególnie hipoteczne – które były przez lata jednym z kół zamachowych rozwoju bankowej oferty oraz kluczowym składnikiem potężnych zysków, szybko straciły na znaczeniu. Stało się to właśnie w wyniku gigantycznego wzrostu kosztu pieniądza, co doprowadziło do załamania popytu na rynku (drogi kredyt w następstwie kolejnych podwyżek NBP z poziomu bliskiego zeru do 6,5 proc. w przypadku głównej stopy banku centralnego). O ile jeszcze na przełomie lat 2021–2022 mieszkania rozchodziły się jak świeże bułeczki, a tłumy chętnych występowały po kolejne kredyty na ten cel, o tyle latem 2022 r. dobra koniunktura na rynku nowych mieszkań znacznie osłabła.

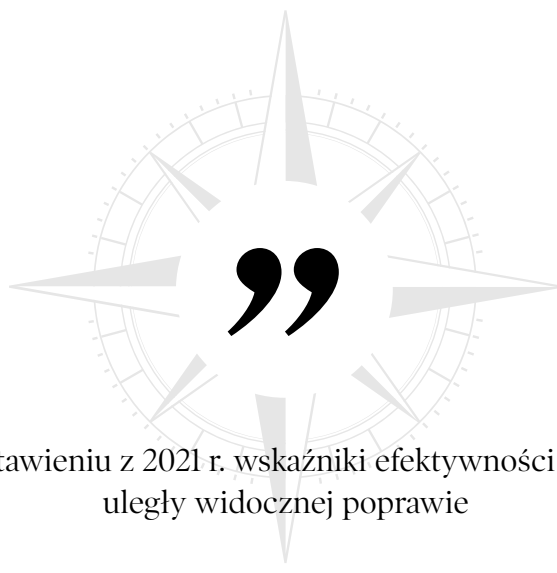
Dla banków szczególnym wyzwaniem stała się także całkowicie nowa sytuacja, wynikająca z wojny za naszą wschodnią granicą i trudnych do oszacowania skutków rosyjskiej inwazji na Ukrainę. Należy pamiętać, że oprócz zawirowań gospodarczych, jakie towarzyszą tej właśnie agresji i konsekwencji dla przedsiębiorstw oraz klientów detalicznych, banki odczuwają skutki radykalnego pogorszenia warunków działalności biznesowej na Ukrainie, bo posiadają tam rozwinięte sieci sprzedaży i dystrybucji swoich produktów.

## Zyski zdecydowanie w górę

Jak wskazuje Komisja Nadzoru Finansowego, zysk netto całego sektora bankowego wyniósł na koniec czerwca 2022 r. 11,6 mld zł i był wyższy o 5,5 mld zł od rezultatu osiągniętego rok wcześniej (wzrost w ujęciu rocznym o 90,8 proc.).

Po pierwszym półroczu 2022 r. przychody odsetkowe banków wyniosły ponad 49,72 mld zł, natomiast wynik z tytułu prowizji zamknął się kwotą przekraczającą 9,41 mld zł. Na koniec drugiego kwartału 2021 r. było to odpowiednio 23,91 mld zł oraz 8,26 mld zł.

Kluczowa okazała się z jednej strony podwyżka rynkowych stóp procentowych i szczególnie gwałtowny ich wzrost w kolejnych kwartałach. Z drugiej nastąpił powrót firm i klientów indywidualnych do normalnej aktywności gospodarczej i biznesowej po ubiegłorocznych obostrzeniach związanych z pandemią COVID-19.



W zestawieniu z 2021 r. wskaźniki efektywności sektora uległy widocznej poprawie

Łączne aktywa sektora bankowego na koniec czerwca 2022 r. wzrosły do kwoty 2 694 mld 800 mln zł z 2 461 mld 500 mln zł przed rokiem.

### **Mniej kredytów mieszkaniowych**

Opublikowane dane wskazują również, że wolumen kredytów w sektorze niefinansowym w skali miesiąca (liczony na koniec czerwca 2022 r.) skurczył się o 1,8 mld zł. Oznacza to spadek o 0,2 proc.

Widać więc, że zarówno w przypadku firm, jak i konsumentów indywidualnych skłonność do zadłużenia nieco zmalała. O ile w 2021 r. klienci uciekali z gotówką z niskooprocentowanych depozytów w kierunku hipotek (wspomaganych kredytem), tutaj widać było większą wstrzeźliwość z wydatkami i zakupami na kredyt.

W rezultacie też łączne należności od gospodarstw domowych na koniec czerwca 2021 r. sięgnęły 790,7 mld zł (zmiana w ujęciu rocznym o 1,6 proc.). Z kolei w przypadku firm była to kwota 422 mld zł (tu już wzrost o 14 proc. przy większej aktywności po lockdownach z 2021 r.).

Szczególną uwagę warto również zwrócić na całą strukturę należności od gospodarstw domowych. W tym przypadku największy udział – bo aż 63 proc. – stanowiły kredyty mieszkaniowe (kwota 501,6 mld zł), następnie kredyty konsumpcyjne z udziałem 24 proc. (185,7 mld zł). Na pozostałe należności przypadło 103,4 mld zł (13 proc. portfela).

Sam portfel kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych skurczył się w czerwcu 2022 r. o 2,4 mld zł (w skali miesiąca spadek o 0,5 proc.). W tej klasyfikacji portfel kredytów złotych był mniejszy o 1,7 mld zł, z łącznym wynikiem na poziomie 405 mld zł (jego udział w całkowitej puli kredytów mieszkaniowych sięgnął 80,8 proc.).

W przypadku portfela walutowego spadek wyniósł 0,7 mld zł – do 96,5 mld zł (zniżka o 0,7 proc. w ujęciu miesięcznym oraz o 12,3 proc. w skali roku).

Wartość depozytów sektora niefinansowego sięgnęła w czerwcu 2022 r. 1 537,5 mld zł (o 0,2 proc. mniej w stosunku do maja i 4,4 proc. więcej w odniesieniu do czerwca 2021). Zdecydowanie na czoło wybiły się tutaj gospodarstwa domowe, na które przypadła kwota 1 068,9 mld zł (69,5 proc.). Na drugim miejscu uplasowały się przedsiębiorstwa z wynikiem 432,8 mld zł (28,2 proc.). Ostatnie miejsce przypadło instytucjom niekomercyjnym z kwotą 35,8 mld zł (2,3 proc.).

### **Efektywność i zatrudnienie**

W zestawieniu z 2021 r. wskaźniki efektywności sektora uległy widocznej poprawie. Dla przykładu wskaźnik rentowności kapitałów własnych ROE w czerwcu 2022 r. ukształtował się na poziomie 5,81 proc. (rok wcześniej odpowiednio 1,30 proc.). Natomiast wskaźnik rentowności aktywów ROA sięgnął 0,44 proc. (na koniec czerwca 2021 – 0,11 proc.).



Łącznie na polskim rynku działało trzydzieści banków komercyjnych, 500 banków spółdzielczych oraz 35 oddziałów instytucji kredytowych i banków zagranicznych. Biorąc pod uwagę wartość aktywów – na banki komercyjne przypadła udział rzędu 90,4 proc., na banki spółdzielcze 6,6 proc., a oddziały instytucji kredytowych 3 proc.

---

Przy analizie obecnej sytuacji banków widać w kolejnych miesiącach dalszy spadek zatrudnienia. W czerwcu 2022 r. łączna liczba pracowników w sektorze wyniosła 142,6 tys., podczas gdy rok wcześniej było to 145,6 tys. osób. Wraz z postępem technologicznym i wdrożeniem nowych kanałów dystrybucji w internecie zmalała także liczba oddziałów – z 5 369 w połowie 2021 r. do 5 116 na koniec czerwca 2022 r.

Łącznie na polskim rynku działało trzydzieści banków komercyjnych, 500 banków spółdzielczych oraz 35 oddziałów instytucji kredytowych i banków zagranicznych. Biorąc pod uwagę wartość aktywów – na banki komercyjne przypadła udział rzędu 90,4 proc., na banki spółdzielcze 6,6 proc., a oddziały instytucji kredytowych 3 proc. W przypadku pochodzenia kapitału Skarb Państwa kontrolował 46,7 proc. aktywów, kapitał zagraniczny 43,1 proc., a polski kapitał prywatny 10,2 proc. ■



# Czas globalnych zawirowań. Musimy być gotowi, aby wykorzystać szanse

Wszyscy musimy być gotowi do działania w bezprecedensowo nieprzewidywalnym otoczeniu. W odniesieniu do ostatniej dekady, w dyskusji publicznej na całym świecie, zwracano uwagę na coraz większy poziom złożoności modeli gospodarczych, który wpływa na spadek ich przewidywalności. Pomimo rozwoju cyfryzacji i doskonalenia metod analitycznych dzisiaj niepewność jest większa niż kiedykolwiek w ostatnich dziesięcioleciach i wciąż wzrasta

**P**rzez ostatnie lata Polska doświadczyła jednego z najlepszych okresów rozwoju w swojej współczesnej historii. Ważnym czynnikiem, który na to pozwalał, było stabilne i przewidywalne otoczenie w globalnej gospodarce.

Raz na jakiś czas, gdy wydaje się, że świat – a przynajmniej nasze najbliższe otoczenie – jest dość przewidywalny i poukładany, a kierunki rozwoju wyznaczone, raptownie wszystko się zmienia. W historii można było to zaobserwować wielokrotnie. Podobnie jest i teraz. Zwłaszcza w odniesieniu do zjawisk gospodarczych, ale nie tylko.

## **Pasmo wyzwań na tle ogromnego postępu technologicznego**

Od marca 2020 r. istotnym elementem budowania średnio- i długoterminowych prognoz gospodarczych – chyba bardziej niż kiedykolwiek – stały się założenia dotyczące procesów pozaekonomicznych. Była nimi pandemia COVID-19, a w szczególności: restrykcyjność wprowadzanych obostrzeń sanitarnych i ich oddziaływanie na poziom aktywności gospodarczej, a z drugiej strony – ich presja na przyspieszenie cyfryzacji.

Gdy wpływ pandemii na gospodarkę zaczął wygasać, w jej miejsce pojawił się nowy, pozaekonomiczny czynnik o bardzo istotnym znaczeniu. Tym czynnikiem jest rosyjska agresja na Ukrainę, spowodowana tym wojna gospodarcza między Zachodem a Rosją oraz wiele innych zjawisk, które dopiero się nam ukażą. Obecnie jesteśmy świadkami przemieszania „tradycyjnych wyzwań”, z którymi wydawało się, że rozwinęty świat dawno się uporał – jak epidemia, czy wojna – z ogromnym postępowaniem w rozwoju nowoczesnych technologii informatycznych, sztucznej inteligencji czy robotyzacji.

## **Wachlarz strategicznych szans**

Miks tych wyzwań prowadzi do niepewności w zakresie sytuacji geopolitycznej i gospodarczej na świecie, która będzie narastała i wywierała wpływ na wszystkie sfery życia co najmniej w najbliższych latach. Z jednej strony świat walczy z najwyższą od dekad inflacją, czego efektem są rosnące obawy o globalny wzrost gospodarczy, a z drugiej – jesteśmy świadkami przyspieszającej konsolidacji świata wokół dwóch bloków: zachodniego, skupionego pod przewodnictwem USA i broniącego wartości demokratycznych oraz wschodniego, o przeciwnych wartościach. Aktu-



**Paweł Gruza**

wiceprezes  
zarządu PKO  
Banku Polskiego,  
kierujący pracami  
zarządu

alne wydarzenia stawiają przed Polską, w tym przed sektorem bankowym, wiele strategicznych zadań, ryzyk i niepewności. Stwarzają też wachlarz strategicznych szans, które powinniśmy jak najlepiej wykorzystać. Aby było to możliwe, musimy być do tego dobrze przygotowani.

### **Gotowość do działania**

Po pierwsze, wszyscy musimy być gotowi do działania w bezprecedensowo nieprzewidywalnym otoczeniu. W odniesieniu do ostatniej dekady, w dyskusji publicznej na całym świecie, zwracano uwagę na coraz większy poziom złożoności modeli gospodarczych, który wpływa na spadek ich przewidywalności. Pomimo rozwoju cyfryzacji i doskonalenia metod analitycznych dzisiaj niepewność jest większa niż kiedykolwiek w ostatnich dziesięcioleciach i wciąż wzrasta. W takim otoczeniu kluczową przewagą konkurencyjną staje się zdolność do elastycznego reagowania oraz umiejętność mitygowania ryzyk z wyprzedzeniem. To zdolności, które są też szczególnie przydatne w czasie gwałtownych zmian globalnych łańcuchów dostaw, z którymi mamy do czynienia od początku pandemii i które w zależności od rozwoju sytuacji geopolitycznej na świecie mogą się jeszcze nasilić.

### **Sektor bankowy dla polskich firm**

Szczególną rolę w tym procesie odgrywa sektor bankowy, który tak jak w ostatnich latach wspierał polskie firmy w zdobywaniu nowych rynków zbytu, tak w najbliższej przyszłości powinien wspierać je w dostosowywaniu kierunków eksportowych do nowych warunków, z jakimi przyjdzie im się mierzyć. Te organizacje, które będą potrafiły szybko dostosować się do nowych okoliczności, będą beneficjentami zmian. Dlatego też PKO Bank Polski jako lider sektora bankowego chce trafnie przewidywać i komentować trendy gospodarcze, a także wspierać polskie firmy w rozwoju i inwestycjach, które często przekładają się na rozwój krajowej gospodarki i poprawę jakości życia Polaków.

### **Silna gospodarka i wsparcie transformacji energetycznej wciąż najważniejsze**

Drugim ważnym elementem jest silna gospodarka, która z kolei daje mocną pozycję na arenie międzynarodowej. Dzięki niej znacznie łatwiej jest realizować własne cele w globalnej polityce. Polska posiada

konkurencyjną gospodarkę, która w ostatnich latach widocznie skróciła dystans do tych bardziej rozwiniętych. Burzliwe otoczenie zwiększa jednak ryzyka, dlatego musimy pozostać czujni. Wyjątkową uwagę w dalszym ciągu należy przykładac do procesu transformacji energetycznej. Zapewnienie gospodarce niezakłóconego dostępu do energii ma dzisiaj krytyczne znaczenie. Dalsza budowa silnej gospodarki musi także iść w parze z zapewnieniem jej dostępu do finansowania dostarczanego przez zdrowy system bankowy. Długoterminowe strategiczne zadanie, stojące przed tym sektorem, to także dalsze wspieranie transformacji cyfrowej przedsiębiorstw, która pomaga im budować międzynarodowe przewagi konkurencyjne. Szczególnie istotna jest rola banków w transformacji energetycznej gospodarki, która po przejściowych zawirowaniach wywołanych kryzysem energetycznym w dłuższej perspektywie zapewne ponownie będzie skupiała się na ograniczeniu emisyjności.

PKO Bank Polski od dawna wspiera transformację energetyczną Polski, wdrożył politykę OZE, sukcesywnie zwiększając swój udział w finansowaniu OZE, w szczególności farm fotowoltaicznych oraz wiatrowych. Przyspieszenie procesu transformacji w zakresie ESG stanowi dla banków wyzwanie, wymagające często dostosowania modelu biznesowego, ale zarazem jest szansą na dodatkowy wzrost biznesu.

### **Gotowość do wykorzystania szans**

Choć nie jest to oczywiste, gotowość do wykorzystania szans, jakie otwierają dynamiczne zmiany sytuacji globalnej, wymaga także zadbania o tych, na których te zmiany wpływają negatywnie i którzy bez dodatkowego wsparcia nie będą w stanie samodzielnie sobie z nimi poradzić. Choć tego typu wsparcie w ocenie krótkoterminowej może wyglądać na kosztowne, to w dłuższej perspektywie jest opłacalne i potrzebne. Dzięki niemu możliwe jest dostosowywanie gospodarki do nowych okoliczności w sposób zrównoważony i inkluzywny, zapewniający sprawiedliwy podział kosztów i korzyści wynikających z nowej perspektywy. W finalnym rozrachunku pozwala to zmniejszać napięcia społeczne towarzyszące przemianom, a przez to zapewniać możliwość bardziej elastycznych działań, które są korzystne dla długoterminowej pozycji Polski. ■

# Banki w Polsce liderami ESG, ale wiele jest jeszcze do zrobienia

Wspieranie zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu są dla banków doświadczeniem ostatniej dekady. Instytucje finansowe od lat prowadziły działania proekologiczne i prospołeczne, realizując je zarówno w ramach własnych działań wizerunkowych, jak i przez finansowanie inicjatyw prowadzonych przez ich klientów. W obliczu stale rosnących oczekiwań i przyspieszenia prac po stronie środowiska regulacyjnego wzrasta presja prowadzenia bardziej znaczących działań i konieczność wystandaryzowania aktywności w zakresie ich monitorowania i raportowania. Jest to szczególnie istotne zwłaszcza dla instytucji finansowych, w tym banków, z uwagi na ich kluczową rolę we wspieraniu rozwoju gospodarki. Sektor bankowy w Polsce można zaliczyć do grona światowych liderów w tym zakresie, jednak już dziś pojawiają się wyzwania, z którymi banki będą musiały się zmierzyć w najbliższej przyszłości



**Karolina Leśkiewicz**

Senior Manager, Kearney



**Jakub Siekierzyński**

Manager, Kearney

**E**SG (z ang. *Environmental, Social and Governance* (aspects) – aspekty środowiskowe, społeczne i dotyczące polityki zarządzania przedsiębiorstwem) to temat szeroko komentowany nie tylko w bankowości, ale biznesie w ogóle – firmy prześcigają się w tworzeniu społecznie i środowiskowo odpowiedzialnych strategii. Nie inaczej jest w bankowości. Dlaczego ta tematyka wciąż jest szczególnie interesująca i istotna?

Po pierwsze, wzrasta świadomość społeczna wśród konsumentów – nawet jedna trzecia klientów deklaruje chęć zapłacenia więcej za produkt, który uwidacznia wartości związane z poprawą jakości środowiska, życia społeczeństwa czy sprawiedliwego prowadzenia biznesu.

Po drugie, środowisko regulacyjne wymaga od branży zmian – przykładem są choćby wymagania dotyczące standardów rachunkowości IFRS, które uwzględniają



Banki w Polsce solidnie prezentują się na tle Europy i świata – zarówno pod kątem promowania swoich aktywności, jak i produktów oraz działań wspierających inicjatywy środowiskowe lub społeczne. Większość z nich ujmuje zadania związane ze wspieraniem zrównoważonego rozwoju w swoich strategiach, przykładając do nich konkretne mierniki sukcesu

kwestie dot. klimatu, cele dot. zrównoważonego rozwoju 2030 ONZ czy zobowiązania w ramach COP26.

Po trzecie, tematyka ESG jest trudna do raportowania – brak standardów w branży i poza nią powoduje, że wiele instytucji oskarża się o tzw. *greenwashing* (błędne lub wprowadzające w błąd informacje mające na celu uwiarygodnienie działań związanych z ESG).

### **Banki w Polsce silne w aktywnościach związanych z ESG**

Banki w Polsce solidnie prezentują się na tle Europy i świata – zarówno pod kątem promowania swoich aktywności, jak i produktów oraz działań wspierających inicjatywy środowiskowe lub społeczne. Większość z nich ujmuje zadania związane ze wspieraniem zrównoważonego rozwoju w swoich strategiach, przykładając do nich konkretne mierniki sukcesu.

Przykładem może być Bank BNP Paribas, który w swojej strategii zawarł cel osiągnięcia 10-procentowego udziału zrównoważonych aktywów w portfelu. Dodatkowo jeden z filarów strategii zakłada adekwatność działań banku pod kątem pozytywnego wpływu na otoczenie społeczne, biznesowe oraz środowisko naturalne. Bank uczynił z kwestii ESG oś komunikacji marketingowej i wizerunkowej – niemal każdy produkt i każda inicjatywa wskazuje *explicite*, które z ONZ-owskich

celów zrównoważonego rozwoju wspiera lub adresuje.

Innymi przykładami mogą być też Bank Pekao oraz ING Bank Śląski, które w ramach swoich „strategii ESG” w każdej domenie produktowej wprowadziły warianty „eko”, z przeznaczeniem na finansowanie zielonych celów, z nieco niższymi marżami niż dla odpowiadających im „zwykłych” wariantów produktowych. Ponadto ING w myśl ostatniej „Deklaracji Ekologicznej” (wewnętrznego dokumentu banku) zobowiązał się do sfinansowania odnawialnych źródeł energii i projektów proekologicznych do kwoty co najmniej 4,5 mld zł do końca 2023 r. Również ten bank prowadzi kampanie marketingowe i wizerunkowe w oparciu o hasła zrównoważonego rozwoju (m.in. *zero-waste*).

Tak intensywnie prowadzona „komunikacja ESG” grozi ryzykiem oskarżenia o *greenwashing*, bowiem łatwo o przesadę – banki nie są przecież organizacjami ani agencjami ONZ, które powinny uzasadniać swoje agendy dążeniem do realizacji (nie-swoich) celów. Z drugiej jednak strony brak w tym aspekcie ukształtowanych na rynku wzorców każe przychylniej patrzeć na te inicjatywy, o ile stoi za nimi realna zmiana zachowań i priorytetów biznesowych (np. polityki kredytowej i ryzyka finansowego).

### **Imperatywy na przyszłość**

Działania polskich banków, choć imponujące, nie odpowiadają jeszcze w pełni

na ogólną potrzebę związaną ze zmianami w gospodarce – instytucje finansowe powinny wspierać transformację w kierunku „zielonej” i sprawiedliwej społecznie gospodarki – aktywności związane z ESG powinny w jeszcze większym stopniu wspierać tę zmianę, zwłaszcza w sferze finansowania inwestycji.

Nie sztuką jest bowiem stworzenie kolejnej jednostki organizacyjnej „odpowiedzialnej za ESG”. Wiele czołowych firm wręcz celowo unika takiego kroku, decydując się raczej na „wszczepienie” zasad ESG do firmowego DNA. Jest to trudniejsze we wdrożeniu, ale długoterminowo znacznie skuteczniejsze, bowiem elementy postępowania w myśl zasad zrównoważonego rozwoju znacznie łatwiej kaskadować z ogólnie obowiązującej firmowej strategii rozwoju do celów poszczególnych jednostek organizacyjnych, niż zamykając je w agendzie pojedynczej jednostki.

Ważne jest, by banki dalej budowały ofertę produktów wspierających inicjatywy ESG, zarówno dla klientów detalicznych, jak i biznesowych. Produkty dla klientów detalicznych powinny wspierać budowanie świadomości, jak np. zielone hipoteki czy karty kredytowe produkowane z materiałów z recyklingu, ale też dotyczyć tematów związanych z rozwojem społecznym – np. programy lojalnościowe wspierające odpowiedzialną konsumpcję czy też współfinansujące istotne cele społeczne. Spektrum możliwych produktów dla klientów biznesowych jest odpowiednio większe – od oferowania finansowania dla spółek angażujących się w inicjatywy środowiskowe i społeczne, do kompleksowej rewizji strategii finansowania i uwzględniania aspektów ESG w ocenie profilu ryzyka spółki. Oznaczać to może zmianę związaną z oceną ryzyka w ogóle

– tj. wyjście naprzeciw spółkom angażującym się w tematy środowiskowe i społecznie ważne, które w „tradycyjnym” nastawieniu do oceny profilu ryzyka nie wypadłyby tak dobrze, jak w przypadku zmiany profilu oceny w taki sposób, by docenić ich środowiskowy lub społeczny potencjał.

Dodatkowo ważnym krokiem jest standaryzacja i pełna przejrzystość raportowania własnych aktywności ESG – tak, by zjawisko *greenwashingu* przestało dotyczyć branży bankowej. Należy każdorazowo raportować działania dot. ESG, podpierając je przykładami i wynikami – tylko takie, mierzalne efekty, są możliwe do weryfikacji. Na poziomie regionalnym (np. Unii Europejskiej) lub globalnym konieczne są aktywności grup bankowych w celu ujednolicenia standardów raportowania – już dziś wybrane banki uczestniczą w pracach grup roboczych Unii Europejskiej w celu uspołnienienia regulacji i zasad dotyczących raportowania działań ESG do inwestorów i branży.

Powyższe założenia są uwarunkowane zmianami w nastawieniu do prowadzenia działalności bankowej – potencjalne otwarcie się na klientów o innym niż dotychczas preferowany profilu ryzyka oraz dzielenie się danymi w sposób jeszcze bardziej transparentny niż dzisiejsze standardy. To wpłynie nie tylko na same instytucje finansowe, ale też na ich postrzeganie wśród inwestorów. Krytyczne jest również to, by wszelkie zmiany przebiegały stopniowo – tak, by odpowiadać nie tylko na potrzeby klientów, lecz także oczekiwania inwestorów – banki muszą znaleźć niełatwy balans między wspieraniem rozwoju gospodarki i odpowiedzialności społecznej a dostarczaniem stabilnego zwrotu z inwestycji w konserwatywnym z natury otoczeniu regulacyjnym. ■

# Sprawiedliwe raportowanie

21 czerwca 2022 r. Rada Unii Europejskiej i Parlament Europejski osiągnęły wstępne porozumienie w sprawie nowych zasad raportowania w ramach dyrektywy w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (CSRD). Jeśli kształt tego porozumienia nie ulegnie zmianie na etapie dalszych prac, to powoli będzie można mówić o realizacji małej rewolucji w obszarze raportowania pozafinansowego



**Wojciech Hann**

prezes zarządu  
Banku Ochrony  
Środowiska

**R**osyjska agresja na Ukrainę i związane z nią sankcje, szczególnie te obejmujące surowce energetyczne, wywołały w Europie powszechną dyskusję na temat wpływu wojny na zieloną transformację oraz realizację celów klimatycznych UE. Zdaniem wielu komentatorów obecna sytuacja stworzyła dodatkową presję, aby przyspieszyć budowę wolnej od paliw kopalnych, niezależnej energetycznie Europy. Również wielu decydentów coraz głośniejszymi nawołuje do zintensyfikowania działań w tym zakresie. Realizacja Zielonego Ładu to jednakże nie tylko kwestia energetyki. To także pakiet reform skłaniających uczestników życia gospodarczego do mierzenia i ograniczania ich negatywnego wpływu na środowisko naturalne, a także dzielenia się z interesariuszami danymi na ten temat. W ostatnim czasie został poczyniony istotny krok w tym wymiarze, któremu zdecydowanie warto się bliżej przyjrzeć.

21 czerwca 2022 r. Rada Unii Europejskiej i Parlament Europejski osiągnęły wstępne porozumienie w sprawie nowych zasad raportowania w ramach dyrektywy w odniesieniu do sprawoz-

dawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (CSRD). Jeśli kształt tego porozumienia nie ulegnie zmianie na etapie dalszych prac, to powoli będzie można mówić o realizacji małej rewolucji w obszarze raportowania pozafinansowego.

Najnowsze porozumienie znacznie rozszerzy zbiór objętych spółek, które będą musiały raportować szczegółowe informacje dotyczące zrównoważonego rozwoju w spójny i porównywalny sposób. Jeśli na podstawie obowiązującej od 2014 r. dyrektywy NFRD obowiązkiem agregacji i publikacji danych pozafinansowych objętych było około 11 tys. podmiotów (w uproszczeniu chodzi o największe firmy zatrudniające powyżej 500 osób), to obecna propozycja sprawi, że liczba ta wzrośnie do 49 tys. (3 tys. z Polski). Ten znaczny przyrost objętych regulacjami instytucji wynika z tego, że ich katalog ma objąć nie tylko firmy określone w NFRD, ale również duże przedsiębiorstwa użyteczności publicznej (w tym te nienotowane na giełdzie), a także, co bardzo istotne – wszystkie firmy spoza Europy, których obrót netto w UE wynosi co najmniej 150 milionów euro, oraz posiadają na terenie Wspólnoty swój oddział. Do tego CSRD obejmie również notowane na giełdzie małe i średnie firmy (choć w tym przypadku przejściowo mają obowiązywać dla nich mniej rygorystyczne zasady).



Realizacja Zielonego Ładu to nie tylko kwestia energetyki. To także pakiet reform skłaniających uczestników życia gospodarczego do mierzenia i ograniczania ich negatywnego wpływu na środowisko naturalne, a także dzielenia się z interesariuszami danymi na ten temat

---

Rozszerzeniu nie tylko ma ulec zbiór podmiotów zobowiązanych do regularnego raportowania pozafinansowego, ale także sam zakres ujawnianych informacji. Ten katalog jest obszerny i warto go dokładnie prześledzić, aby pokazać jaki ogrom pracy czeka przedsiębiorców w tym obszarze. Szczególnie jeśli weźmie się pod uwagę fakt, że zdecydowana większość polskich firm jest niedostatecznie, albo wręcz wcale nieprzygotowana do nadchodzących zmian.

Firmy przede wszystkim będą zobowiązane do przedstawienia modelu biznesowego i strategii rozwoju, w tym planu dochodzenia do neutralności klimatycznej, wykazu i wpływu ryzyk oraz możliwości związanych ze zrównoważonym rozwojem, a także sposobu, w jaki ich strategia odzwierciedla szersze interesy interesariuszy. Naturalnie obowiązkiem będzie także pokazanie postępów w tym zakresie. W sprawozdaniach pozafinansowych koniecznością także będzie ujęcie głównych i potencjalnych negatywnych skutków w całym łańcuchu dostaw w związku z realizacją celów klimatycznych. Co więcej, raporty mają obejmować także szczegółowe, ilościowe dane dotyczące czynników: środowiskowych (zgodne z taksonomią UE), społecznych (dot. przestrzegania praw człowieka, stwarzania równych szans oraz warunków pracy) oraz zarządczych (rola kierownictwa w kwestiach zrównoważo-

nego rozwoju, etyki i kultury biznesowej, zaangażowania politycznego, relacji biznesowych ze stronami trzecimi oraz ram kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem). Na szczegóły i zasady techniczne przyjdzie jeszcze poczekać, gdyż dopiero zostaną one dookreślone przez Europejską Grupę Doradczą ds. Sprawozdawczości Finansowej (EFRAG). Już dziś jednak wiadomo, że raportowane dane będą musiały być dodatkowo sprawdzone przez wykwalifikowaną i niezależną firmę audytorską. Rozwiązanie to ma ograniczyć ewentualne próby manipulacji czy tzw. greenwashing.

Przedstawione powyżej zasady i zakres raportowania nie będą jednak obowiązywać wszystkich zainteresowanych podmiotów od razu. W pierwszej kolejności obejmą te teoretycznie najlepiej przygotowane, czyli firmy objęte od 2014 r. przez dyrektywę NFRD. Ma to się wydarzyć w 2024 r. kiedy trzeba będzie ujawnić dane za 2023 r. Od 2025 r. tym samym obowiązkom podlegać będą wszystkie inne podmioty, w tym spoza UE, z włączeniem notowanych MSP. Te ostatnie z kolei, choć w łagodniejszym wymiarze, zostaną objęte zapisami CSRD od roku 2026. Co istotne, małe i średnie firmy będą mogły zrezygnować z „ulgowego” traktowania w 2028 roku.

CSRD oznacza także nowe obowiązki po stronie krajowych regulatorów. Ich



Zdecydowana większość polskich firm jest niedostatecznie,  
albo wręcz wcale nieprzygotowana do nadchodzących  
zmian w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw  
w zakresie zrównoważonego rozwoju (CSRD)

---

zadaniem będzie nadzorowanie i monitorowane przestrzegania obowiązków z zakresu raportowania niefinansowego. Firmy, które nie będą dopełniać obowiązków w tym zakresie zostaną umieszczone w publicznym rejestrze prowadzonym przez Komisję Europejską. Warto zwrócić uwagę, że na obecnym etapie prac zrezygnowano z kar finansowych dla podmiotów nie przestrzegających nowych zasad.

Cały ten proces pokazuje, że trwająca w Ukrainie rosyjska agresja nie hamuje procesów przybliżających UE do osiągnięcia neutralności klimatycznej. Można wręcz odnieść wrażenie, że kryzys wręcz te wysiłki wzmacnia. Należy jednak pamiętać, że dyrektywy i regulacje to jedno. Kluczowe jednak będzie to, jak na próbę „utransparentnienia” pozafinansowej działalności biznesowej zareagują same firmy. To w końcu, niezależnie od regulacji i przepisów, ich rzeczywiste działania będą mieć wpływ na naszą przyszłość. ■



# Wyzwania dla banków spółdzielczych

Inflacja, której obecnie wszyscy się obawiamy, towarzyszy nam – z przerwą rzędu paru lat, gdy kształtowała się poniżej 1 proc. i była nieodczuwalna – od początku transformacji gospodarczej. Od jesieni 2021 r. zaczęła coraz silniej się uwidaczniać w cenach niemal wszystkich towarów i usług, ale także w świadomości społecznej. Co ważne, jest to pierwsze takie doświadczenie generacji Z, która inflację знаła do tej pory wyłącznie z podręczników lub opowiadań

**W**raz z rozprzestrzenianiem się koronawirusa rozpoczął się proces szybkiego wzrostu cen surowców energetycznych i innych komponentów cenotwórczych w skali globalnej. Patrząc na to z dzisiejszej perspektywy – działania te zwiastowały coś gorszego niż tylko widmo inflacji na horyzoncie, stymulowanej wzrostem cen energii i surowców. Dało się słyszeć także głosy, że to działania związane z ambitnymi planami w zakresie ESG są winne wzrostowi cen energii, co stawiało je w dwuznacznym świetle. Innym zjawiskiem charakterystycznym ten okres była fragmentacja łańcuchów dostaw i wartości w stosunkach gospodarczych niemal całego świata, wraz z niebezpiecznie wyglądającym procesem polaryzacji i konfrontacji krajów Zachodu z mocarstwami o autorytarnym systemie sprawowania rządów.

Wprowadzone po wybuchu pandemii bliskie zera stopy procentowe obniżały koszt pieniądza, dzięki czemu stał się on bardziej dostępny dla większego grona klientów. Do tego źródła podaży pieniądza dołączyły środki pochodzące z krajowych i zagranicznych pakietów stymulacyjnych i innych wcześniejszych instrumentów finansowych, których zadaniem było ograniczenie skutków kryzysu pandemicznego i wcześniejszego globalnego kryzysu finansowego.

Duża podaż pieniądza na rynku, włączając również ten kredytowy, zaczęła napędzać spiralę cen nieruchomości oraz cen towarów i usług związanego z nieruchomościami sektora budowlanego. Powodowało to zarówno wzrost wartości udzielanych kredytów, jak i ich wolumenu. Zaczęło przybywać kredytobiorców z coraz większymi kredytami, które w większości były udzielane na warunkach zmiennego oprocentowania.

Najgorsze nadeszło 24 lutego 2022 r., gdy za naszą wschodnią granicą ponownie rozlało się zło – dokonano jawnej inwazji na niepodległą Ukrainę. Wywołało to ogrom ludzkiego cierpienia, towarzyszące temu wstrząsy społeczne, kolejne problemy gospodarcze, widmo przeciągającego się kry-



**Krystyna  
Majerczyk-  
Zabówka**

prezes zarządu  
Krajowego  
Związku Banków  
Spółdzielczych



Rodzi się pytanie, jak banki spółdzielcze mają wspierać rozwój rolnictwa i przetwórstwa, aby zapewnić bezpieczeństwo żywnościowe kraju, jeżeli muszą ponosić wysokie koszty realizacji działań z sektorem bankowym praktycznie niekonsultowanych

---

zysu, a także wstrząs dla gospodarki nie tylko naszego regionu, ale i całego świata. Trwający konflikt zbrojny powoduje, że sytuację gospodarczą w Europie trudno uznać za stabilną, co odbije się na możliwościach utrzymania wysokiego wzrostu gospodarczego zarówno ze względu na sytuację u naszych partnerów handlowych, jak i na czynniki wewnętrzne.

### **Splot niekorzystnych czynników**

W tej sytuacji warto zwrócić uwagę na rolę oraz faktyczne położenie banków w polskiej gospodarce.

Otóż, najpierw pozbawione zostały one części źródeł dochodu w środowisku bardzo niskich stóp procentowych. Dodatkowo banki udzielające kredytów preferencyjnych musiały de facto do nich dopłacać. Z kolei podniesienie stóp procentowych w odpowiedzi na szybko przyrastającą inflację i konsekwencje z tym związane w postaci wzrostu kosztów finansowania i rządowych prób łagodzenia tej sytuacji – pogłębiły jedynie i skomplikowały sytuację banków zarówno organizacyjnie, jak i finansowo. Wzrost stóp procentowych przyczynia się bowiem nie tylko do poprawy poziomu przychodów odsetkowych, ale także do wzrostu ryzyka kredytowego posiadanego portfela, jak również obniżenia wartości posiadanych obligacji stałokuponowych. W tych okolicznościach na

barki banków spadł dodatkowy ciężar – co warto tu zaznaczyć: bez większego dialogu z nimi – wakacji kredytowych, do których uprawniono regulacyjnie bardzo szeroką grupę kredytobiorców.

Innymi wyzwaniem w najbliższych kwartałach, obok wymienionych, będzie zamiana wskaźnika referencyjnego WIBOR i utrzymanie bezpieczeństwa teleinformatycznego ze względu na dynamicznie rosnącą rolę IT oraz aktywność cyberprzestępców, na którą w ramach działań edukacyjnych sektor banków spółdzielczych zwraca uwagę swoich członków i klientów. Dochodzi do tego wyzwanie natury makroekonomicznej – działalność banków jest z natury procykliczna i osiągają one słabsze wyniki w czasie osłabienia wzrostu gospodarczego.

### **Banki powinny być partnerem**

Wskazując na powyższe, nie chodzi o samo przytoczenie pełnej listy obciążeń finansowych i innych wyzwań regulacyjno-organizacyjnych o znacznych konsekwencjach finansowych dla banków. Istotną kwestią jest dostrzeżenie fundamentalnej roli banków w rozwoju gospodarki i wokół tego powinna się toczyć dyskusja.

Uznaję, że jest wiele tematów do rozmów, przy czym bankowcy mogą roz-



Tradycyjna, wytyczona przez wartości spółdzielcze i troskę o społeczność lokalną postawa ludzi bankowości spółdzielczej w czasie pandemii i przyspieszających zmian technologicznych nabiera podstawowego znaczenia – pomaga w efektywny sposób wielu osobom i przedsiębiorstwom przetrwać trudny czas

---

mawiać raczej sami z sobą. Trudno bowiem usłyszeć dialog między sektorem bankowym a prawodawcą i regulatorem. Pozwala to postulować, aby w przyszłości strona projektująca rozwiązania w swoich pracach bardziej uwzględniła perspektywę sektora, bez którego nie może się rozwijać żadna gospodarka. W tym miejscu warto wspomnieć, że banki są także partnerem przy realizacji zadań związanych z programami rządowymi, a banki spółdzielcze w szczególności uczestniczą w tych związanych ze wspieraniem sektora rolno-spożywczego. Można tu przykładowo wskazać udzielenie kredytów preferencyjnych, realizację programu „Czyste powietrze”, przydzielanie środków z wielu programów operacyjnych czy innych zadań realizowanych ze wsparciem Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Rodzi się zasadne pytanie, jak w tej sytuacji m.in. banki spółdzielcze mają wspierać rozwój rolnictwa i przetwórstwa, aby zapewnić bezpieczeństwo żywnościowe kraju, jeżeli muszą ponosić wysokie koszty realizacji działań z sektorem bankowym praktycznie niekonsultowanych.

W tych trudnych warunkach banki spółdzielcze zachowują jednak swój spółdzielczy charakter – pozostają blisko społeczności lokalnych. Tradycyjna, wytyczona przez wartości spółdzielcze

i troskę o społeczność lokalną postawa ludzi bankowości spółdzielczej w czasie pandemii i przyspieszających zmian technologicznych nabiera podstawowego znaczenia – pomaga w efektywny sposób wielu osobom i przedsiębiorstwom przetrwać trudny czas. Odbywa się to dużym wysiłkiem organizacyjnym, także po stronie banków spółdzielczych i ich pracowników.

Należy podkreślić, że banki spółdzielcze dokładają wszelkich starań, aby sprostać ciągle nowym wyzwaniom, w tym wymagającym inwestycji. Związane są one z wymogami stawianymi nie tylko przez towarzyszący codzienności rozwój technologiczny czy pojawiające się zagrożenia, ale też nowymi wymogami, które określają krajowe i unijne organy regulacyjne. Sprostanie im wiąże się z nieustannymi przeobrażeniami i wysokimi nakładami inwestycyjnymi.

Sektor bankowości spółdzielczej, mimo że zmienia swoje oblicze, nie zmienia swojej tożsamości, pozostaje wierny swoim zasadom i wartościom, zbieżnym z zasadami solidarności społecznej, która powinna być zawsze ważna dla wszystkich interesariuszy. Istotne jest jednak poszukiwanie takich rozwiązań, które nie stoją w sprzeczności z rachunkiem ekonomicznym spółdzielczości. ■

# Banki komercyjne

BANKI W FORMIE SPÓŁEK AKCYJNYCH				
Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Telefon	Numer centrali
1	Alior Bank S.A.	adres do korespondencji: ul. Postępu 18 B, 02-676 Warszawa, adres: ul. Łopuszańska 38D, 02-232 Warszawa, tel: 19 502; +48 12 370 70 00, www.aliorbank.pl	24900005	24900005
2	Bank BPH S.A.	ul. Cypriana Kamila Norwida 1, 80-280 Gdańsk, tel: 58 300-75-00, www.bph.pl	10600005	10600005
3	Bank Handlowy w Warszawie S.A.	ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa, tel: 22 657-72-00, www.citibank.pl	10300006	10300006
4	Bank Millennium S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2a, 02-593 Warszawa, tel: 22 598-10-50, www.bankmillennium.pl	11600006	11600006
5	Bank Nowy S.A.	ul. Małe Garbary 8, 61-756 Poznań, tel: 13 46-55-800, www.bank-nowy.pl	86420002	86420002
6	Bank Ochrony Środowiska S.A.	ul. Żelazna 32, 00-832 Warszawa, tel: 22 850-87-35, www.bosbank.pl	15400004	15400004
7	Bank Pocztowy S.A.	adres do korespondencji: 02-707 Warszawa, ul. Puławska 111 B, adres: ul. Jagiellońska 17, 85-959 Bydgoszcz, tel: 22 328-76-43, www.pocztowy.pl	13200006	13200006
8	Bank Polska Kasa Opieki S.A.	ul. Grzybowska 53/57, skr. poczt. 1008, 00-950 Warszawa, tel: 22 656-00-00, www.pekao.com.pl	12400001	12400001
9	Bank Polskiej Spółdzielczości S.A.	ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel: 22 539-51-00, www.bankbps.pl	19300005	19300005
10	BNP Paribas Bank Polska S.A.	ul. Kasprzaka 2, 01-211 Warszawa, tel: 22 860-44-00, www.bnpparibas.pl	20300003	20300003
11	Credit Agricole Bank Polska S.A.	ul. Legnicka 48 bud. C-D, 54-202 Wrocław, tel: 71 355-95-11 www.credit-agricole.pl	19400008	19400008
12	Deutsche Bank Polska S.A.	al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa, tel: 22 579-90-00, www.deutschebank.pl	19100009	19100009
13	DnB Bank Polska S.A.	ul. Postępu 15C, 02-676 Warszawa, tel: 22 524-10-00, www.dnb.pl	21900002	21900002
14	Getin Noble Bank S.A.	Rondo Ignacego Daszyńskiego 2C, 00-843 Warszawa, tel: 22 19797, 22 203 03 01, www.getinbank.pl	24800002	24800002
15	Idea Bank S.A.	Rondo Daszyńskiego 2C, 00-843 Warszawa, tel: 22 288-80-12 www.ideabank.pl	19500001	19500001
16	ING Bank Hipoteczny S.A.	ul. Chorzowska 50, 40-101 Katowice, tel: 32 357-84-33	278	278
17	ING Bank Śląski S.A.	ul. Sokolska 34, 40-086 Katowice, tel: 32 357-00-69, www.ingbank.pl	10500002	10500002
18	mBank Hipoteczny S.A.	al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa, tel: 22 579-75-00 do 01, www.mhipoteczny.pl	21500000	21500000
19	mBank S.A.	ul. Prosta 18, 00-850 Warszawa, tel: 022 829-00-00, www.mbank.pl	11400000	11400000
20	Mercedes-Benz Bank Polska S.A. w likwidacji	ul. Gottlieba Daimlera 1, 02-460 Warszawa, tel: 22 312-78-00, www.mercedes-benz-bank.pl	15800006	15800006
21	Nest Bank S.A.	ul. Wołoska 24, 02-675 Warszawa, tel: 22 653-05-00, www.nestbank.pl	18700006	18700006
22	Pekao Bank Hipoteczny S.A.	ul. Skierniewicka 10a, 01-230 Warszawa, tel: 22 852-19-00, 22 852-19-01, www.pekaobh.pl	18900002	18900002
23	PKO Bank Hipoteczny S.A.	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, tel: 58 767-87-48, 22 521-57-50, www.pkobh.pl	26900007	26900007
24	Plus Bank S.A.	al. Stanów Zjednoczonych 61 A, 04-028 Warszawa, tel: 22 516-28-90, www.plusbank.pl	16800007	16800007
25	Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A.	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, tel: 22 580-33-92, www.pkobp.pl	102000016	102000016
26	Santander Bank Polska S.A.	al. Jana Pawła II 17, 00-854 Warszawa, tel: z tel. komórkowego: 781-119-999; z tel. stacjonarnego: 19999, www.santander.pl	10900004	10900004
27	Santander Consumer Bank S.A.	ul. Legnicka 48 B, 54-202 Wrocław, tel: 71 358-23-63 www.santanderconsumer.pl	21200001	21200001
28	SGB-Bank S.A.	ul. Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań, tel: 61 856-24-00 www.sgb.pl	16100006	16100006
29	Toyota Bank Polska S.A.	ul. Postępu 18B, 02-676 Warszawa, tel: 22 488-50-00 www.toyotabank.pl	21600003	21600003
30	Millennium Bank Hipoteczny S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2b, 02-593 Warszawa, tel: 22 598-17-26, www.millenniumbh.pl	290	290

ŹRÓDŁO: KNF

# Banki państwowe

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	numer centrali
1	Bank Gospodarstwa Krajowego	Al. Jerozolimskie 7, 00-955 Warszawa, tel.: 22 522-91-12, faks: 22 627-03-78, www.bgk.pl	11300007

ŹRÓDŁO: KNF

# Banki spółdzielcze

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
1	BANK SPÓŁDZIELCZY W OTWOCKU	05-400 Otwock; ul. Koftątaja 1B, tel.: 22 7795773, 22 7795787, www.bsotwock.pl
2	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIASECZNI	05-500 Piaseczno; ul. Kościuszki 23, tel.: 22 737 41 17, 22 737 41 14, www.psbank.pl
3	MAZOVIA BANK SPÓŁDZIELCZY	05-530 Góra Kalwaria; ul. Pijarska 25, tel.: 22 736 49 00, 22 736 49 01, www.mazoviabank.pl
4	BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZYNIE	05-090 Raszyn; ul. Al. Krakowska 72, tel.: /22/720-01-16, /22/720-00-44, www.bsraszyn.pl
5	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARCZYNI	05-555 Tarczyn; ul. Stępkowskiego 4, tel.: 227277886, 227277886, info@bstarczyn.pl
6	MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMIANKACH	05-092 Łomianki; ul. Szpitalna 8, tel.: 22 768 60 00, 22 751 18 60, www.mbsbank.pl
7	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM DWORZE MAZOWIECKIM	05-100 Nowy Dwór Mazowiecki; ul. Stowackiego 8, tel.: 227752919, , www.bsndm.pl
8	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGIONOWIE	05-120 Legionowo; ul. Rynek 4, tel.: 22-774-27-94, 22-774-14-94, www.bslegionowo.pl
9	WARSZAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	03-984 Warszawa; ul. Fieldorfa 5A, tel.: 22-514-89-40, 22-514-89-19, www.bank-wbs.pl
10	BANK SPÓŁDZIELCZY W HALINOWIE	05-074 Halinów; ul. Pitsudskiego 36, tel.: 22-783-60-27, 22-783-64-29, www.bshalinow.pl
11	BANK SPÓŁDZIELCZY W KARCZEWIE	05-480 KARCZEW; ul. KOŚCIELNA 59, tel.: 227808089 WEWN.104, , WWW.BSKARCZEW.COM.PL
12	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ PODLASKIEJ	21-500 Biała Podlaska; ul. Kolejowa 5, tel.: 83 344 71 00, 83 344 71 01, www.bs.bialapodl.pl
13	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORNICY	08-205 Kornica; ul. Stara Kornica 227, tel.: 83 358 75 43, 83 358 75 42, www.bskornica.pl
14	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMAZACH	21-532 Łomazy; ul. Plac Jagielloński 7, tel.: 833417005, 833417067, www.bslomazy.pl
15	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSICACH	08-200 Łosice; ul. Bialska 6, tel.: 833590518, 833590516, www.bslosice.pl
16	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIĘDZYRZECU PODLASKIM	21-560 Międzyrzec Podlaski; ul. Warszawska 22, tel.: 83 3714258, 83 3714265, www.bsmiędzyrzec.pl
17	BANK SPÓŁDZIELCZY W PARCZEWIE	21-200 Parczew; ul. Kościelna 27, tel.: 833552914, 833551223, www.parczew@bs.com.pl
18	BANK SPÓŁDZIELCZY W PLATEROWIE	08-210 Platerów; ul. 3-go Maja 20, tel.: 83-357-84-80, 83-357-84-66,
19	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZYNIU PODLASKIM	21-300 Radzyń Podlaski; ul. Ostrowiecka 35, tel.: 83 352-70-58, 83 352-70-59, www.bsradzyn.pl
20	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁYMSTOKU	15-435 BIAŁYSTOK; ul. LUDWIKA ZAMENHOFA 4, tel.: 85 6652311, 85 7436355, www.bs.bialystok.pl
21	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIELSKU PODLASKIM	17-100 Bielsk Podlaski; ul. 3-go Maja 14, tel.: 85 731 83 00, 85 731 83 15, www.bsbielsk.pl
22	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRAŃSKU	17-120 Brańsk; ul. Kościuszki 2A, tel.: 857319500, 857319501, www.bsbransk.pl
23	BANK SPÓŁDZIELCZY W HAJNÓWCE	17-200 HAJNÓWKA; ul. PIŁSUDSKIEGO 12, tel.: 085 682 28 20, 085 682 28 20, www.bshajnowka.pl
24	BANK SPÓŁDZIELCZY W JUCHNOWCU GÓRNYM	16-061 Juchnowiec Górny; ul. Białostocka 4, tel.: 857195701, 857196674, www.bsjuchnowiec.pl
25	PODLASKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KNYSZYNIE	19-120 Knyszyn; ul. Jagiellońska 2, tel.: 857167016, 857279434, www.pbsknyszyn.pl
26	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORYCINIE	16-140 Korycin; ul. Rynek 11, tel.: 857219011, 857219420, www.bskorycin.pl
27	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁAPACH	18-100 Łapy; ul. Gen Wł. Sikorskiego 80, tel.: 85715-29-23, 85715-29-23, www.bsłapy.pl
28	BANK SPÓŁDZIELCZY W MOŃKACH	19-100 Mońki; ul. Wyzwolenia 13, tel.: 857279910, 857279920, www.bsmonki.pl
29	BANK SPÓŁDZIELCZY W NARWI	17-210 NAREW; ul. DĄBROWSKIEGO 1, tel.: (085) 681 60 36, (085) 681 60 37, bs_narzew@op.pl
30	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEMIATYCZACH	17-300 Siemiatycze; ul. Drohiczyńska 8, tel.: 856552628, 856552629, www.bssemiatycze.pl
31	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKÓLCE	16-100 Sokółka; ul. Ściegiennego 16, tel.: 857112094, 857112082, centrala@bs-sokolka.pl
32	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHOWOLI	16-150 Suchowola; ul. Pl. Kościuszki 1, tel.: 857214069, 857124421, www.bsSuchowola.pl
33	PODLASKO-MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZABŁUDOWIE	16-060 Zabłudów; ul. Surazska 2, tel.: 856643277, , www.pmbank.pl
34	ABS BANK SPÓŁDZIELCZY	34-120 Andrychów; ul. Krakowska 112, tel.: 033 870 41 79, 033 870 41 65, https://www.absbank.pl/
35	BESKIDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY	43-326 BIELSKO-BIALA; ul. KOMOROWICKA 272, tel.: 338157934, 338158976, 338157934, 338158976, www.bankbbs.pl
36	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEŹNICY	34-114 BRZEŹNICA; ul. KALWARYJSKA 5, tel.: 338792004, , www.bsbrzeznicza.pl
37	BANK SPÓŁDZIELCZY W CIESZYNIE	43-400 Cieszyn; ul. Kochanowskiego 4, tel.: 338512820, 338514117, www.bs.cieszyn.pl
38	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIENICY	43-385 JASIENICA; ul. STRUMIENSKA 894 A, tel.: 0338152221, 0338152121, https://www.bsjasienica.pl/
39	BANK SPÓŁDZIELCZY W JELEŚNICY	34-340 JELEŚNICA; ul. ŻYWIECKA 8, tel.: 0338636020, 0338636025, www.bsjelesnia.pl
40	BANK SPÓŁDZIELCZY W KALWARII ZEBRZYDOWSKIEJ	34-130 Kalwaria Zebrzydowska; ul. Jagiellońska 2, tel.: 338766323, 338766323, www.bskalwaria.pl
41	BANK SPÓŁDZIELCZY W PORĄBKU	43-353 Porąbka; ul. Rynek 5, tel.: 0338106001, 0338106452, Centrala-BS.Porabka@bankbps.pl
42	BANK SPÓŁDZIELCZY W RAJCZY	34-370 Rajcza; ul. Górska 5, tel.: 338643854, 338643854, www.bsrajcza.pl
43	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKOCZOWIE	43-430 Skoczów; ul. Objazdowa 10, tel.: 338579500, 338579538, www.bsskoczow.pl
44	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHEJ BESKIDZKIEJ	34-200 SUCHA BESKIDZKA; ul. PIŁSUDSKIEGO 5, tel.: 33 874 50 00, 33 874 50 09, www.bsSucha.pl
45	BANK SPÓŁDZIELCZY W USTROJU	43-450 Ustroń; ul. Daszyńskiego 10a, tel.: 338545495, 338542547, www.bsustroj.pl
46	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGIERSKIEJ GÓRCIE	34-350 Węgierska Góra; ul. Zielona 45, tel.: 33-8641-890, 33-8641-890, www.wegierskagorka.pl
47	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYSTRZEJ	43-360 Bystra; ul. Zdrojowa 3, tel.: 338171371, 338171245, www.bsbystra.pl
48	BANK SPÓŁDZIELCZY W WILAMOWICACH	43-330 Wilamowice; ul. Paderewskiego 17, tel.: 0338457102, 0338457102, www.bswilamowice.pl
49	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZATORZE	32-640 Zator; ul. Różana 2, tel.: 338410840, 338410840, www.bsZator.pl
50	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYWCU	34-300 Żywiec; ul. Rynek 23, tel.: 033/8615441, 033/8615441, www.bs-zywiec.pl
51	BANK SPÓŁDZIELCZY W GIŁOWICACH	34-322 Giłowice; ul. Plac Bankowy 1, tel.: 033 865 30 17, 033 865 31 89, www.bs-gilowice.pl
52	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYDGOSZCZY	85-080 Bydgoszcz; ul. Koftątaja 8, tel.: 523623233, , bank@bsbydgoszcz.pl
53	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORONOWIE	86-010 Koronowo; ul. Plac Zwycięstwa 12, tel.: 523820561, 523820560, www.bskoronowo.com.pl
54	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNICACH	89-600 Chojnice; ul. Kościuszki 23, tel.: 0 52 39 652 65, 0 52 39 652 52, www.bschojnice.pl
55	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZERSKU	89-650 CZERSK; ul. DR. ZIELIŃSKIEGO 4, tel.: 523953766, 523984193, www.bschersk.pl
56	BANK SPÓŁDZIELCZY W INOWROCŁAWIU	88-100 INOWROCŁAW; ul. SOLANKOWA 11, tel.: 52-356-09-10, 52-357-26-87, www.INOBANKNET.PL
57	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRUSZWICY	88-150 KRUSZWICA; ul. PODGÓRNA 2, tel.: 0523548444, 0523548430, www.bskruszwica.pl
58	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELNIE	88-320 STRZELNO; ul. DR. JCIEŚLEWICZA 3, tel.: 523189217, 523189269, bank@bsstrzelno.pl
59	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIĘCBOBKU	89-400 SĘPOLNO KRAJEŃSKIE; ul. PLAC WOLNOŚCI 21, tel.: 052 388 18 80, 052 388 18 89, WWW.BSWIECBOBK.PL
60	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUBINIE	89-200 SZUBIN; ul. KCYŃSKA 30, tel.: 0523911212, 0523948083, www.bsszubin.pl
61	BANK SPÓŁDZIELCZY W KCYNI	89-240 KCYNIA; ul. NAKIELSKA 21, tel.: 523913200, 523913201, www.bsKcynia.pl
62	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARCINIE	88-190 Barcin; ul. Kościelna 8, tel.: 523832710, 523832365, www.bsbarcin.pl
63	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIECIU	86-100 Świecie; ul. Wojska Polskiego 127A, tel.: (52) 33-316-10, (52) 33-31-638, bank@bs-swiecie.pl
64	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSIU	86-150 OSIE; ul. DWORCOWA 8, tel.: 523329531, 523339001, www.bsosie.pl
65	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU POMORSKIM	86-120 PRUSZCZ; ul. DWORCOWA 6, tel.: 523308000, 523308010, www.bspruszcz.pl
66	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEM N/WISŁĄ	86-170 Nowe; ul. Bydgoska 12, tel.: 523328503, 523328505, www.bsnowe.com.pl
67	BANK SPÓŁDZIELCZY W TUCHOLI	89-500 Tuchola; ul. Świecka 15, tel.: 052 334 22 89, 052 334 22 89, www.bstuchola.pl
68	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAKLE NAD NOTECIĄ	89-100 NAKŁO NAD NOTECIĄ; ul. SAĐOWA 10, tel.: 523867140, 523867165, www.bsnaklo.pl
69	BANK SPÓŁDZIELCZY "PAŁUKI" W ŻNINIE	88-400 Żnin; ul. 700-lecia 41, tel.: 523032050, 523031335, www.bspałuki.pl
70	PIASTOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JANIKOWIE	88-160 Janikowo; ul. Przemysłowa 4, tel.: 0523583940, 0523583930, www.piastowskibs.pl
71	Wschodni Bank Spółdzielczy w Chetmie	22-100 Chetm; ul. I Pułku Szwoleżerów 9, tel.: 0825621555, 0825621556, www.wbschetm.pl
72	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOJŚLAWICACH	22-120 Wojstawice; ul. Rynek 23, tel.: 82-566-91-01, 82-566-91-01, wojslawice@bs.bankbps.lublin.pl
73	BANK SPÓŁDZIELCZY W CYCOWIE	21-070 CYCÓW; ul. CHELMSKA 14, tel.: 82-5677-008, 82-5677-072, www.bsCycow.pl
74	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNIOVICACH	22-122 Leśniewice; ul. Leśniewice 22A, tel.: 82 567 50 25, 82 567 54 68, www.bslesniewice.pl
75	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNYMSTAWIE	22-300 KRASNYSTAW; ul. MOSTOWA 25, tel.: 825761718, 825763167, www.bskrasnystaw.pl
76	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOPOLU	22-135 Białopole; ul. Chetmska 1A, tel.: 820568227, 825682223, bialopole@bs.bankbps.lublin.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
77	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIEŻUNIU	09-320 Bieżuń; ul. Zamojskiego 27, tel.: 023-6578017, 023-6578017, centrala@bsbiezun.sgb.pl
78	POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W CIECHANOWIE	06-400 Ciechanów; ul. 3 Maja 3, tel.: 236730900, 236730901, www.pbsciechanow.pl
79	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁDOWIE Z SIEDZIBĄ W LIDZBARKU	13-230 LIDZBARK; ul. NOWY RYNEK 18, tel.: 23697 08 80, 23696 15 20, www.bsdzialdowo.pl
80	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRUDUSKU	06-460 Grudusk; ul. Plac Grunwaldu 4A, tel.: 236175014, 236175207, info@bsgrudusk.pl
81	BANK SPÓŁDZIELCZY W MŁAWIE	06-500 MŁAWA; ul. SĄDOWA 3, tel.: 23 654 34 46, 23 654 32 91, www.bsmlawa.pl
82	BANK SPÓŁDZIELCZY W NASIELSKU	05-190 NASIELSK; ul. KOŚCIUSZKI 19, tel.: 23 6912331, 23 6912331, www.bsnasielsk.pl
83	BANK SPÓŁDZIELCZY W GLINOJECKU	06-450 GLINOJECK; ul. PŁOCKA 14, tel.: (023)6740076, (023)6740076, www.bsglinojeck.pl
84	BANK SPÓŁDZIELCZY W PŁONSKU	09-100 Płońsk; ul. Płocka 28, tel.: 23 6630900, 23 6711722, www.bsplonsk.pl
85	BANK SPÓŁDZIELCZY W PUŁTUSKU	06-100 PUŁTUSK; ul. KOŚCIUSZKI 1, tel.: 0239624086, 0236925401, www.bsputusk.pl
86	BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIAŻU	09-140 Raciąż; ul. Mławska 20a, tel.: 236799631, 236791133, www.bsraciaz.pl
87	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZEGOWIE	06-445 Strzegowo; ul. Wyzwolenia 6, tel.: 236794941, 236794432, centrala@bsstrzegowo.sgb.pl
88	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻUROMINIE	09-300 ŻUROMIN; ul. PLAC WOLNOŚCI 3, tel.: 236572100, 236572806, www.bsżuromin.pl
89	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁOBUCKU	42-100 Kłobuck; ul. Bohaterów Bitwy pod Mokrą 2, tel.: 34-317-27-67, 34-317-28-31, www.bsklobuck.pl
90	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZEPICACH	42-260 KRZEPICE; ul. CZĘSTOCHOWSKA 27, tel.: 0343175255, 0343175255, www.bskrzepice.pl
91	BANK SPÓŁDZIELCZY W MYKANOWIE	42-133 Mykanów; ul. Samorządowa 3, tel.: 34 3288031, 34 3740000, www.bsmykanow.pl
92	Częstochocki Bank Spółdzielczy JURA BANK	42-262 Poczesna; ul. Bankowa 1, tel.: 0343711233, 0343711233, www.bs poczesna.pl
93	BANK SPÓŁDZIELCZY W PAJECZNO	98-330 PAJECZNO; ul. WISNIOWA 32, tel.: 0343112020, 0343112020, www.bspajeczno.pl
94	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONOPISKACH	42-100 Konopiska; ul. Częstochowska 28, tel.: 34/3780710, 34/3780720, www.bank-konopiska.pl
95	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZĘKOCINACH	42-445 Szczekociny; ul. Żeromskiego 8, tel.: 0343787777, www.bsszczekociny.pl
96	MIEDZYPOWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MYSZKOWIE	42-300 Myszków; ul. Kościuszki 111, tel.: 034 3137800, 034 3137805, www.bsmyszkow.pl
97	POWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KWIDZYNIE	82-500 Kwidzyn; ul. Kopernika 28, tel.: 0552614530, 0552794838, www.powislanski.pl
98	BANK SPÓŁDZIELCZY W MALBORKU	82-200 Malbork; ul. 17 Marca 32, tel.: 55 272-25-44, 55 272-24-62, www.bs-malbork.com.pl
99	ŻUŁAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	82-100 NOWY DWÓR GDAŃSKI; ul. SIKORSKIEGO 52, tel.: 55 2469131, www.zulawskibs.pl
100	BANK SPÓŁDZIELCZY W STEGNIE	82-103 STEGNA; ul. LIPOWA 8, tel.: 55-246-90-90, 55-247-82-13, www.bsstegna.pl
101	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZTUMIE	82-400 Sztum; ul. Mickiewicza 36, tel.: 552671300, 552772935, www.bsstum.pl
102	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERZGONI	82-440 DZIERZGON; ul. WOJSKA POLSKIEGO 4, tel.: 552702571, 552702561, WWW.BSDZIERZGON.PL
103	BRANIEWSKO - PASŁĘCKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W PASŁĘKU	14-400 Pasłęk; ul. Westerplatte 17, tel.: 55-249-96-58, 55-249-96-32, www.bspaslek.pl
104	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRABUTACH	82-550 Prabuty; ul. Kwidzyńska 3, tel.: 552 782 250, 552 782 250, www.bsprabuty.pl
105	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUSZU	14-240 SUSZ; ul. PIASTOWSKA 11, tel.: 55 278 60 78, 55 278 77 00, www.bssusz.pl
106	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERAKOWICACH	83-340 SIERAKOWICE; ul. KARTUSKA 3, tel.: 58-6847323, 58-6846739, www.bssierakowice.pl
107	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIERZYNIE	83-400 Kościerzyna; ul. Świętojańska 1, tel.: 58 6862078, 58 6865090, www.bskoscierzyna.pl
108	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU GDAŃSKIM	83-000 Pruszcz Gdański; ul. Wita Stwosza 2A, tel.: 586833331, 586822522, www.bspruszczgd.pl
109	BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZÓŁKACH	83-032 PSZCZÓŁKI; ul. POMORSKA 18 A, tel.: 58 6839219, 58 6839420, www.bspszczolki.pl
110	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROGARDZIE GDAŃSKIM	83-200 Starogard Gdański; ul. Rynek 8, tel.: 58 560 08 42, 58 562 78 50, www.bs-starogard.pl
111	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKORCZU	83-220 SKORCZ; ul. Główna 40 A, tel.: 58-582-46-15, 58-582-43-15, www.bsskorcz.pl
112	BANK SPÓŁDZIELCZY W TCZEWIE	83-110 Tczew; ul. Ignacego Paderewskiego 1, tel.: 58 5324917, 58 5313712, www.bstczew.pl
113	BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEWIE	83-140 Gniew; ul. Plac Grunwaldzki 26, tel.: (058)5305469, (058)5305477, www.bsgniew.pl
114	BANK SPÓŁDZIELCZY W PUCKU	84-100 Puck; ul. Gen. Jozefa Hallera 3, tel.: 58-673-01-16, 58-673-69-93, www.bspluck.pl
115	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROKOWEJ	84-110 KROKOWA; ul. ŻARNOWIECKA 1, tel.: 586754700, 586737802, www.bskrokowa.pl
116	KASZUBSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WEJHEROWIE	84-200 WEJHEROWO; ul. PUCKA 5, tel.: 58-677-24-35, 58-677-92-37, www.bank-kaszubski.pl
117	ZJEDNOCZONY BANK SPÓŁDZIELCZY	84-230 RUMIA; ul. MORSKA 21, tel.: 058 671-00-38, 058 671-26-39, https://zjednoczonybs.pl
118	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W BARLINKU	74-320 Barlinek; ul. Strzelecka 2, tel.: 952223300, 952223412, www.gbsbarlinek.pl
119	ZACHODNIOPOMORSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	73-200 Choszczno; ul. Rynek 6, tel.: 95 7657315, 957658424, www.gbschoszczno.pl
120	LUBUSKO-WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	66-530 Drezdenko; ul. Chrobrego 7, tel.: 957629323, 957629323, www.lwbsdrezdenko.pl
121	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZOWIE WIELKOPOLSKIM	66-400 Gorzów Wkp.; ul. Sikorskiego 7, tel.: 957284111, 957284151, www.gbs.net.pl
122	Lubuski Bank Spółdzielczy	66-300 Międzyrzecz; ul. Kazimierza Wielkiego 24, tel.: 95 7428010, 95 7428030, www.lubuskibs.pl
123	BANK SPÓŁDZIELCZY W OŚNIE LUBUSKIM	69-220 OŚNO LUBUSKIE; ul. BOLESŁAWA CHROBREGO 5, tel.: 957576076, 957576076, www.bs.osno.sgb.pl
124	BANK SPÓŁDZIELCZY W RZEPINIE	69-110 RZEPIN; ul. DWORCOWA 9, tel.: 0959596346, 0957596345, www.bsrzepin.pl
125	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIENSKU	59-930 Pięńsk; ul. Staszica 20, tel.: 757786484, 757786706, www.bspienski.pl
126	BANK SPÓŁDZIELCZY LWÓWEK ŚLĄSKI W LWÓWKU ŚLĄSKIM	59-600 Lwówek Śląski; ul. Morcinka 16, tel.: 756477461, 746477460, www.bslwowekslaski.pl
127	ŁUŻYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBANIU	59-800 LUBAŃ; ul. SPÓŁDZIELCA 10, tel.: 757227500, 757227510, www.banklubs.pl
128	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAMIENNEJ GÓRZE	58-400 Kamienna Góra; ul. Waryńskiego 11, tel.: 757546700, 757546710, www.bskamgora.pl
129	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KALISKIEJ	62-840 Kozminek; ul. Plac Wolności 6, tel.: (062)7678055, (062)7678044, www.bsziemikal.pl
130	BANK SPÓŁDZIELCZY W PLESZEWIE	63-300 PLESZEW; ul. KRASZEWSKIEGO 11, tel.: 627421115, 5081020, www.bspleszew.pl
131	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZYCY	63-330 Dobrzyca; ul. Nowa 2, tel.: 627413020, 627413052, www.bsdozbryca.pl
132	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROTOSZYNIE	63-700 Krotoszyn; ul. Piastowska 14, tel.: 62 725 32 78, 62 725 25 50, www.bskrotoszyn.pl
133	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W KĘPNIE	63-600 KĘPNO; ul. KS. PIOTRA WAWRZYŃNIAKA 20, tel.: 0625977300, 0627826618, https://www.sblkepno.pl
134	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROCINIE	63-200 Jarocin; ul. Al. Niepodległości 5, tel.: 627472207, 627472207, www.bsjarocin.pl
135	BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZKOWIE	63-440 RASZKÓW; ul. OSTROWSKA 28, tel.: 62 734 33 31, 62 734 41 10, www.bsraszkow.pl
136	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W SKALMIERZYZCACH	63-460 Skalmierzyce; ul. Bankowa 1, tel.: 062 762-12-65, 062 762-28-45, www.sblskalmierzycze.pl
137	BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCHACH	43-100 Tychy; ul. Damrota 41, tel.: (032) 3248300, (032) 3248345, www.bstychy.com.pl
138	MIKOŁOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W MIKOŁOWIE	43-190 Mikołów; ul. Krakowska 29, tel.: 32 226 22 05, 32 226 08 35, www.bankmbs.pl
139	ŚLĄSKI BANK SPÓŁDZIELCZY "SILESIA" W KATOWICACH	40-064 Katowice; ul. Mikotaja Kopernika 5, tel.: /032/ 358-97-00, /032/ 358-97-01, www.silesiabank.pl
140	BANK SPÓŁDZIELCZY W BĘDZINIE	42-500 Będzin; ul. Modrzewowska 73, tel.: 32 267-39-05, 32 267-57-42, www.bsbedzin.pl
141	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHRZANOWIE	32-500 Chrzanów; ul. Al. Henryka 22, tel.: 032 624-09-99, 032 624-24-25, www.bschrzanow.pl
142	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZNI	43-600 JAWORZNO; ul. STOJAŁOWSKIEGO 10, tel.: 32 616 37 51, 32 616 34 94, www.jaworzno.banksp.pl
143	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIEDŹNEJ	43-227 Miedźna; ul. Wiejska 2, tel.: 32-211-61-16, 32-211-61-16, www.bsmiedzna.pl
144	BANK SPÓŁDZIELCZY W PAWŁOWICACH	43-250 Pawłowice; ul. Zjednoczenia 62b, tel.: 324721924, 324728556, www.bspawlowice.pl
145	BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZYNIE	43-200 PSZCZYNA; ul. RYNEK 6, tel.: 32-2103639, 32-2103591, www.bspszczyna.pl
146	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLBROMIU	32-340 Wolbrom; ul. Krakowska 26, tel.: 32-6462540, 32-6442310, bank@bs-wolbrom.com.pl
147	BANK SPÓŁDZIELCZY CZECHOWICE - DZIEDZICE - BESTWINA	43-502 Czechowice-Dziedzice; ul. Słowackiego 14, tel.: 322144400, 322144412, www.bsczechowice.com.pl
148	ORZESKO-KNUROWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W KNUROWIE	44-190 Knurów; ul. Szpitalna 8a, tel.: 032 33-91-700, 032 33-91-701, www.okbank.pl
149	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZORACH	44-240 Zory; ul. Męczenników Oświęcimskich 28, tel.: 324342725, 324343405, www.bszory.pl
150	BANK SPÓŁDZIELCZY W GLIWICACH	44-100 Gliwice; ul. Dworcowa 41, tel.: 32 3020100, 32 3020121, www.bsgliwice.pl
151	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOWSKICH GÓRACH	42-600 Tarnowskie Góry; ul. Bytomska 6, tel.: 32 393 90 42, 32 285 43 06, www.bstg.pl
152	BANK SPÓŁDZIELCZY W TWOROGU	42-690 Tworóg; ul. Zamkowa 15, tel.: 323810140, www.bstworog.pl
153	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIERKLANCU	42-622 Świerklaniec; ul. 3 Maja 33, tel.: 32-284-43-13, 32-284-48-48, www.bs-swierklaniec.pl
154	BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZYCACH	44-350 Gorzyce; ul. Kościelna 21a, tel.: 324511214, info@bsgorzyce.pl
155	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTRZĘBIU ZDROJU	44-330 Jastrzębie-Zdrój; ul. 1 Maja 10, tel.: 0324761321, 0324761321 wew.114, www.bsjastrzebie.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
156	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYŻANOWICACH	47-450 Krzyżanowice; ul. Tworkowska 12, tel.: 324194011, 324194044, www.bskrzyzanowice.pl
157	BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIBORZU	47-400 Racibórz; ul. Klasztorna 3, tel.: 324152089, 324152763, www.bsraciborz.pl
158	BANK SPÓŁDZIELCZY W BUSKU-ZDRÓJU	26-100 Busko-Zdrój; ul. Stefana Batorego 1A, tel.: 41-378-26-59, 41-378-36-27, www.bsbuskozdroj.pl
159	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHMIELNIKU	26-020 CHMIELNIK; ul. 1 MAJA 27, tel.: 413542267, 413542897, www.bschielnik.com.pl
160	BANK SPÓŁDZIELCZY DALESZYCE-GÓRNO	26-021 DALESZYCE; ul. PLAC STASZICA 32, tel.: 413490-101, 413490-144, www.bsdaleszyce-gorno.pl
161	Świętokrzyski Bank Spółdzielczy w Jędrzejowie	28-300 Jędrzejów; ul. Przypkowskiego 30, tel.: 41 3861 880, .bank@bsswiętokrzyski.pl
162	BANK SPÓŁDZIELCZY W KIELCACH	25-015 Kielce; ul. Złota 9, tel.: 41 367 00 58, 41 367 00 24, www.bskielce.com.pl
163	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŃSKICH	26-200 KOŃSKIE; ul. ZAMKOWA 7, tel.: 041-372-25-74, 041-372-35-06, www.bskonskie.pl
164	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOPUSZNI	26-070 Łopuszno; ul. Przedborska 10, tel.: 41/ 39 14 045, 41/ 39 14 045, www.bslopuszno.pl
165	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWCU ŚWIĘTOKRZYSKIM	27-400 Ostrowiec Świętokrzyski; ul. Wardyńskiego 15A, tel.: 0412661210, 0412633113, www.bs.ostrowiec.pl
166	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIŃCZOWIE	28-400 Pińczów; ul. Plac Wolności 21, tel.: 413572031, 413572037, www.bspinczow.pl
167	BANK SPÓŁDZIELCZY W SAMSONOWIE	26-050 Samsonów; ul. Samsonów 32, tel.: (041)300-34-03, (041)300-34-03, Centrala-BS.Samsonow@bankBPS.pl
168	NADWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W SOLCU-ZDRÓJU	28-131 Solec-Zdrój; ul. 1 Maja 6, tel.: 413776031, 413776032, www.nbsbank.pl
169	BANK SPÓŁDZIELCZY W STARACHOWICACH	27-200 STARACHOWICE; ul. KILIŃSKIEGO 1, tel.: (041)274-64-77, (041)274-52-14, bank@bsstarachowice.pl
170	BANK SPÓŁDZIELCZY W STOPNICZY	28-130 Stopnica; ul. Plac Piłsudskiego 27, tel.: 413779050, 413779050, www.bsstopnica.pl
171	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHEDNIOWIE	26-130 SUCHEDNIÓW; ul. MICKIEWICZA 8, tel.: 0412545085, 0412546450, www.bs-suchedniow.com.pl
172	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZYDŁOWIE	28-225 Szydłów; ul. Kościelna 1, tel.: 413545121, 413545121, www.bsszydlow.pl
173	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄCHOCKU	27-215 Wąchock; ul. Wielkowiejska 1a, tel.: 41-2715-085, 41-2715-032, www.bswachock.pl
174	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZCZOWIE	29-100 Włoszczowa; ul. Partyzantów 5, tel.: 413942940, 413944735, www.bs-wloszczowa.com.pl
175	BANK SPÓŁDZIELCZY W WODZISŁAWIU	28-330 Wodzisław; ul. Krakowska 6, tel.: 413806023, 413806061, centrala-bswodzislaw@bankbps.pl
176	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONINIE	62-500 Konin; ul. 3 Maja 68, tel.: 632467001, 632467001, www.bskonin.pl
177	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLESINIE	62-561 ŚLESIN; ul. PLAC WOLNOŚCI 14, tel.: 63 2704003, 63 2704156, www.bsslesin.pl
178	BANK SPÓŁDZIELCZY W WITKOWIE	62-230 WITKOWO; ul. STARY RYNEK 14, tel.: 614779960, 614779962, www.bswitkowo.pl
179	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLUPCY	62-400 ŚLUPCA; ul. MICKIEWICZA 2, tel.: 063/2758710, 063/2758711, www.bs.slupca.pl
180	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZAŁKOWIE	62-420 Strzałkowo; ul. Kolejowa 2a, tel.: 632758800, 632758802, www.lbsstralkowo.pl
181	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAGÓROWIE	62-410 Zagórow; ul. Pyzderska 7, tel.: 632743733, 632743734, https://konto.bszagorow.pl
182	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁODAWIE	62-650 KŁODAWA; ul. KRĘPA 2, tel.: 632730891, 632730259, www.bsklodawa.eu
183	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MALANOWIE	62-709 MALANÓW; ul. TURECKA 10, tel.: 632788763, 0632788769, www.rbsmalanow.pl
184	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIERZBINIE	62-619 Sadlno; ul. Wierzbinek 35, tel.: 0632611001, 0632611070, www.bswierzbinek.com.pl
185	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOGARDZIE	78-200 BIAŁOGARD; ul. KOCHANOWSKIEGO 6, tel.: 943120500, 943120500, www.bsbialogard.pl
186	BAŁTYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY	76-150 DARŁÓWO; ul. BOGUSŁAWA X 3, tel.: 943143641, 943143922, WWW.BBS-BANK.PL
187	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIERZBINIE POMORSKIM	78-540 KALISZ POMORSKI; ul. WOLNOŚCI 8, tel.: 94 3617713, 94 3616396, www.bskaliszpmo.pl
188	BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁCZYNIU ZDRÓJU	78-320 Połczyn-Zdrój; ul. Ogrodowa 4, tel.: 94 36 62 268, 94 36 64 507, www.bspolczyn.pl
189	POMORSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	78-300 Świdwin; ul. Niedziałkowskiego 5, tel.: 943666400, 943652242, www.pomorski.pl
190	BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W KRAKOWIE	31-133 Kraków; ul. Dunajewskiego 7, tel.: 12-421-18-00, 12-422-84-37, www.bsr.krakow.pl
191	KRAKOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	31-150 Kraków; ul. Rynek Kleparski 8, tel.: 12 428-62-24, 12 428-62-22, www.kbsbank.com.pl
192	BANK SPÓŁDZIELCZY W PROSZOWICACH	32-100 PROSZOWICE; ul. KRAKOWSKA 53, tel.: 012 386 18 66, 012 386 20 72, www.bsproszowice.com.pl
193	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKAWINIE	32-050 Skawina; ul. Rynek 19, tel.: 12-276-38-16, 12-276-20-45, bs-skawina@bs-skawina.com.pl
194	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBCZYCACH	32-410 Dobczyce; ul. Kilińskiego 2, tel.: 123727932, 123727913, www.bsdobczyce.pl
195	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZESZOWICACH	32-065 KRZESZOWICE; ul. KRAKOWSKA 6, tel.: 126277301, 126277320, www.bs-krzeszowice.pl
196	BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁOMNIKACH	32-090 SŁOMNIK; ul. ŻEROMSKIEGO 1A, tel.: 012 388 15 57, 012 388 04 71, www.bs-slommnik.com.pl
197	MAŁOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	32-020 Wieliczka; ul. Kilińskiego 2, tel.: (012) 278-14-66, (012) 289-44-40, www.mbsw.pl
198	BIESZCZADZKI BANK SPÓŁDZIELCZY W USTRZYKACH DOLNYCH	38-700 Ustrzyki Dolne; ul. Belska 12, tel.: 13-461-1296, , www.bbsustrzyki.pl
199	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŁACZYCACH	38-213 Kocacyce; ul. Rynek 2, tel.: 134460211, 134460090, www.bskolaczyce.pl
200	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIECZU	38-340 Biecz; ul. Rynek 15, tel.: 013 4471281, 013 4471022, www.bsbiecz.pl
201	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPINKACH	38-305 Lipinki; ul. Lipinki 444, tel.: 134477002, 134477002, www.bslipinki.pl
202	BANK SPÓŁDZIELCZY W RYMANOWIE	38-480 Rymanów; ul. Rynek 14, tel.: 134355010, 134355010, www.bsrymanow.pl
203	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNOWIE	59-225 CHOJNÓW; ul. RYNEK 18/19, tel.: 768188576, 768188575, WWW.BS-CHOJNOW.PL
204	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE	67-210 Głogów; ul. Sikorskiego 15, tel.: 76 835 74 14, 76 835 74 11, www.bsglogow.pl
205	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZE	59-400 Jawor; ul. Wrocławska 2, tel.: 76/8702834, , www.bs-jawor.pl
206	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGNICY	59-220 Legnica; ul. Wjazdowa 2, tel.: 76-8763010, 76-8628023, www.bslegnica.pl
207	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZŁOTORYI	59-500 Złotoryja; ul. Marii Konopnickiej 17, tel.: 076 878 32 55, 076 878 32 92, www.pbszlotoryja.pl
208	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZAKOWICACH	64-140 Włoszakowice; ul. K. KURPIŃSKIEGO 29a, tel.: 655370006, 655370037, www.bswloszakowice.pl
209	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIANIE	64-000 KOŚCIAN; ul. RYNEK 23, tel.: 65 511-92-92, 65 511-92-90, www.bskoscian.pl
210	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚMIGLIU	64-030 Śmigiel; ul. Pl. Rozstrzelanych 13, tel.: 655180052, 655180052, www.bssmigiel.pl
211	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WSCHOWIE	67-400 Wschowa; ul. Daszyńskiego 19, tel.: 065 540 51 65, 065 540 54 77, www.bswschowa.pl
212	BANK SPÓŁDZIELCZY W JUTROSINIE	63-930 JUTROSIN; ul. RYNEK 18, tel.: 065 5472574, 5472200, 065 5471413, www.bsjutrosin.pl
213	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNIU	63-800 GOSTYŃ; ul. 1 MAJA 18, tel.: 65 5720077, 65 5725034, http://www.pbsgostyn.pl/
214	BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIECZU	64-125 Ponec; ul. Kościuszki 12, tel.: 0655729900, 0655729908, www.bsponiec.pl
215	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W BYCHAWIE	23-100 Bychawa; ul. M. J. Piłsudskiego 37, tel.: 815660057, 815660054, www.bsbychawa.pl
216	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEDRZWICY DUŻEJ	24-220 Niedrzwica Duża; ul. Lubelska 4, tel.: 815174803, 815175950, www.bsniedrzwicaduza.pl
217	SPÓŁDZIELCZY BANK POWIATOWY W PIASKACH	21-050 Piaski; ul. Lubelska 98, tel.: 81 582-10-24, 81 582-21-55, www.bsppiaski.pl
218	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁĘCZNEJ	21-010 ŁĘCZNA; ul. PARTYZANCKA 17, tel.: 81 752 73 46, , www.bsleczna.pl
219	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEMCACH	21-025 Niemce; ul. Lubelska 190, tel.: 7561730, 7561751, www.bsniemce.pl
220	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBARTOWIE	21-100 Lubartów; ul. Lubelska 95, tel.: 818550400, 818550401, www.bsclubartow.pl
221	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KRAŚNICKIEJ W KRAŚNIKU	23-200 Kraśnik; ul. Ogrodowa 5, tel.: 81 884-06-00, 81 884-04-44, www.bskrasnik.pl
222	BANK SPÓŁDZIELCZY W RYKACH	08-500 Ryki; ul. Warszawska 23, tel.: 818652437, 818652437, www.bsryki.pl
223	BANK SPÓŁDZIELCZY W JÓZEFOWIE NAD WIŚLĄ	24-340 JÓZEFÓW NAD WIŚLĄ; ul. OPOLSKA 5, tel.: 818285010, 818285010, www.bsjozefow.pl
224	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAZIMIERZU DOLNYM	24-120 Kazimierz Dolny; ul. Rynek 14, tel.: 818810170, 818810142, bs_kazimierz@data.pl
225	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAŁĘCZOWIE	24-150 Nałęczów; ul. 1 Maja 16, tel.: 815014181, 815014180, www.bsnaleczo.pl
226	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOLU LUBELSKIM	24-300 OPOLE LUBELSKIE; ul. STARY RYNEK 48, tel.: (081)8272209, (081)8272209, www.pbsopolelubelskie.p9.pl
227	BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIATOWEJ	24-320 Poniatowa; ul. 1 Maja 7B, tel.: 81-8204307, 81-8204307, www.bsponiatowa.pl
228	LUBELSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	24-130 KOŃSKOWOLA; ul. LUBELSKA 91A, tel.: 0818816219, 0818816219, www.lubelskibs.pl
229	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZYZEWIE	18-220 Czyżew; ul. Szkolna 52, tel.: 862755005, 862755152, www.bsczyzew.pl
230	BANK SPÓŁDZIELCZY W CIECHANOWCU	18-230 Ciechanowiec; ul. Plac 3 Maja 3, tel.: 86/2771044, 86/2771092, www.bsciechanowiec.pl
231	BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDWABNEM	18-420 Jedwabne; ul. Wojska Polskiego 1, tel.: 862172023, 862172023 w.33, www.bsjedwabne.pl
232	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLNIE	18-500 Kolno; ul. Kolejowa 2, tel.: 862782562, 862782562, www.bskolno.pl
233	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMŻY	18-400 ŁOMŻA; ul. ALEJA LEGIONÓW 5, tel.: 086-218-33-33, 086-218-94-48, www.bslomza.pl
234	HEXA BANK SPÓŁDZIELCZY	18-421 Piątnica Poduchowna; ul. Stawiskowska 30, tel.: 862191370, 862165204, www.hexabank.pl
235	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOLACH	18-218 Sokoty; ul. gen. Władysława Sikorskiego 12, tel.: 86-2741-580, 86-2741-113, www.bssokoly.pl
236	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCZYŃNIE	19-230 SZCZUCZYŃNIA; ul. PLAC TYSIĄCLECIA 27, tel.: 862735340, 862735340, www.bsszczuczyn.pl
237	SPÓŁDZIELCZY BANK ROZWOJU	18-210 Szepietowo; ul. Kard. Stefana Wyszyńskiego 3, tel.: 0857327504, 0864770421, www.sbrbank.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
238	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUMOWIE	18-305 Szumowo; ul. sierż. pchor Zygmunta Przeździeckiego 3, tel.: 0864768232, 0864768233, www.bsszumowo.pl
239	BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEM MAZOWIECKIEM	18-200 Wysokie Mazowieckie; ul. Jagiellońska 14, tel.: 0862752405, 0862750672, www.bswysokiemazowieckie.pl
240	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMBROWIE	18-300 Zambrów; ul. Białostocka 2, tel.: 862710732, 862710736, www.bszambrow.pl
241	BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE ŁÓDZKIM	95-070 Aleksandrów Łódzki; ul. Senatorska 2a, tel.: 42 7122112, 42 7122112, www.bs-aleksandrow.pl
242	BANK SPÓŁDZIELCZY W ANDRESPOLU	95-020 Andrespol; ul. Rokicińska 130A, tel.: 213-20-43, 213-23-39, www.bs-andrespol.pl
243	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZGIERZU	95-100 Zgierz; ul. Długa 62a, tel.: 427166600, 427164320, www.bszgierz.pl
244	Łódzki Bank Spółdzielczy	90-502 Łódź; ul. Żeromskiego 68, tel.: 42-639-13-00, www.lodz.kibs.pl
245	BANK SPÓŁDZIELCZY W OZORKOWIE	95-035 Ozorków; ul. Pl. Jana Pawła II 6, tel.: 42 718-10-11, 42 718-22-40, www.bs.ozorkow.pl
246	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOWNIE	95-015 Głowno; ul. Młynarska 5/13, tel.: 427190124, 427191451, www.bs-glowno.com.pl
247	Bank Spółdzielczy Ziemi Górskich KARPATIA	34-530 Bukowina Tatrzańska; ul. Kościuszki 56, tel.: 0182001230, 0182001236, www.karpatiabs.pl
248	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNYM DUNAJCU	34-470 CZARNY DUNAJEC; ul. RYNEK 19, tel.: 18 26 571 96, 18 26 472 11, www.bszarydunajec.pl
249	BANK SPÓŁDZIELCZY W GORLICACH	38-300 Gorlice; ul. Stróżowska 1, tel.: 18 3535401, 18 3535401 w.29, www.bsgorlice.pl
250	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYBOWIE	33-330 Grybów; ul. Rynek 13, tel.: 018 440 86 50, 018 440 86 60, www.bsgrybow.pl
251	BANK SPÓŁDZIELCZY W JABLONCE	34-480 Jablonka; ul. Krakowska 3, tel.: 182652301, 182652836, centrala@bsjablonka.pl
252	BANK SPÓŁDZIELCZY W JORDANOWIE	34-240 Jordanów; ul. Rynek 44, tel.: 18-26-75-520, 18-26-74-180, www.bsjordanow.pl
253	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIMANOWEJ	34-600 Limanowa; ul. Rynek 7, tel.: 18 3337 100, 18 3379136, www.bs.limanowa.pl
254	ŁĄCKI BANK SPÓŁDZIELCZY	33-390 Łącko; ul. Łącko 814, tel.: 185450300, 185450301, www.bsłacko.pl
255	BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZANIE DOLNEJ	34-730 Mszana Dolna; ul. M.M.Kolbego 13, tel.: 182693100, www.bsmszana.pl
256	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM SĄCZU	33-386 Podegrodzie; ul. AL. STEFANA BATOREGO 78, tel.: 018 443 52 19, 018 443 58 79, sekretariat@bsnowysacz.pl
257	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TARGU	34-400 NOWY TARG; ul. RYNEK 11, tel.: 0182662733, 0182668126, www.bsnowytarg.pl
258	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIWNICZNEJ - ZDROJU	33-350 Piwniczna-Zdrój; ul. Ludwika Rzeszutka 2, tel.: (18) 4464018, www.bs.piwniczna.com
259	BANK SPÓŁDZIELCZY W PODEGRODZIU	33-386 Podegrodzie; ul. PODEGRODZIE 223, tel.: 18 4459187, www.bsodegrodzie.pl
260	BANK SPÓŁDZIELCZY W RABIE WYŻNEJ	34-721 Raba Wyżna; ul. Raba Wyżna 30, tel.: 18 269 12 00, 18 269 12 10, www.bsrabawyżna.pl
261	BANK SPÓŁDZIELCZY W STARYM SĄCZU	33-340 Stary Sącz; ul. Daszyńskiego 11, tel.: 184460960, www.bs.stary.sacz.pl
262	PIENIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	34-450 KRÓSCIEŃKO N/ D; ul. RYNEK 12, tel.: 18-26230-17, 18-26230-17, kroszienko@bsbank.com.pl
263	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSOSINIE DOLNEJ	33-314 Łososina Dolna; ul. Łososina Dolna 285, tel.: 184448424, 184448424, www.bsłososinadolna.pl
264	PODHALAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAKOPANEM	34-500 Zakopane; ul. Kościuszki 2, tel.: 182014825, 182066960, www.bszakopane.pl
265	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLSZTYNKU	11-015 Olsztynek; ul. Rynek 2, tel.: 895190035, 895192211, www.bsolsztynek.pl
266	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁAWIE	14-200 Iława; ul. Jana III Sobieskiego 49, tel.: (089) 644-87-10, (089) 644-87-45, www.bankbsilawa.pl
267	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBAWIE	14-260 Lubawa; ul. Rzepnikowkiego 2, tel.: 89-645-28-04, 89-645-28-04 we 102, www.bsłubawa.pl
268	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIDZICY	13-100 Nidzica; ul. Mickiewicza 3, tel.: 0896256810, 0896252695, www.bsłnidzica.pl
269	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZYTNIE	12-100 Szczytno; ul. Łomżyńska 20, tel.: 89 624 23 09, 89 624 23 09, www.bszczytno.pl
270	MORAŃSKO-ZALEWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	14-300 Morąg; ul. Pomorska 21, tel.: 897574006, morag@m-zbs.pl
271	BANK SPÓŁDZIELCZY W MRĄGOWIE	11-700 Mrągowo; ul. Królewiecka 53, tel.: 897417606, 897417606, www.bsmragowo.pl
272	BANK SPÓŁDZIELCZY W RESZLU	11-440 Reszel; ul. Kolejowa 4, tel.: 897542508, 897542500, www.bsreszel.pl
273	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARTOSZCACH	11-200 Bartoszyce; ul. Warszawska 1, tel.: 89 762-92-11, www.bsbartoszyce.com.pl
274	WARMIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	11-042 Jonkowo; ul. Plac 650-lecia Jonkowa 12, tel.: 089/5129-125, 089/5129-222, www.wbs-jonkowo.pl
275	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEGU	49-300 Brzeg; ul. Bołestawa Chrobrego 11, tel.: 077 404 56 50, 077 404 56 66, www.bszbrzeg.pl
276	BANK SPÓŁDZIELCZY W BABOROWIE	48-120 BABORÓW; ul. MONIUSZKI 1, tel.: 774869044, bsbaborow.com.pl
277	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁUBCZYCACH	48-100 Głubczyce; ul. Sobieskiego 8, tel.: 77 4852254, 77 4852249, bsłgubczyce.pl
278	BANK SPÓŁDZIELCZY GRODKÓW-ŁOSIÓW Z SIEDZIBĄ W GRODKOWIE	49-200 Grodków; ul. Kasztanowa 18, tel.: 07741555090, 07741555798, www.bsgrodkow.pl
279	BANK SPÓŁDZIELCZY W OTMUCHOWIE	48-385 OTMUCHÓW; ul. RYNEK 1B, tel.: 774315223, 774315223, bsotmuchow.pl
280	BANK SPÓŁDZIELCZY W WÓLCZYNIU	46-250 WÓLCZYŃ; ul. OPOLSKA 5, tel.: 774188217, 774188217, www.bswolczyn.pl
281	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W KĘDZIERZYNIE-KOZŁU	47-200 Kędzierzyn-Koźle; ul. Rynek 6a, tel.: 0774061023, 0774061023, www.pbskkoźle.pl
282	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOGOLINIE	47-320 Gogolin; ul. Strzelecka 13, tel.: 774666387, 774666387, www.bsgogolin.pl
283	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRAPKOWICACH	47-300 Krapkowice; ul. Opolska 12, tel.: 774661491 wew 16, 774661839, www.bskrapkowice.pl
284	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAMYSŁOWIE	46-100 Namysłów; ul. Plac Wolności 12, tel.: 774109100, 774109100, bsnamyslow.com.pl
285	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZENIU WIELKIM	46-081 Dobrzeń Wielki; ul. Opolska 3, tel.: 774696542, 774696543, www.bsdobrzeń.pl
286	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBNIANACH	46-024 Lubniany; ul. Osowska 1, tel.: (077)4215001, (077)4215001, www.bsłubniany.pl
287	BANK SPÓŁDZIELCZY "BANK ROLNIKÓW" W OPOLU	45-005 OPOLE; ul. KSIĄŻĄT OPOLSKICH 36A, tel.: 077/40-214-42, 077/40-214-20, www.bs-opole.com.pl
288	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ	48-210 Biała; ul. Prudnicka 29A, tel.: 0774388520, 0774388516, www.bsbiala.pl
289	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGÓWKU	48-250 Głogówek; ul. Rynek 20a, tel.: 774373413, 774373413, www.bs-glogowek.pl
290	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUDNIKU	48-200 Prudnik; ul. Kościuszki 12, tel.: 774065500, 774065500, www.bsprudnik.pl
291	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNICY	47-100 Strzelce Opolskie; ul. Gogolińska 2, tel.: 77 4639211, 77 4639210, https://bslesnica.pl
292	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAWADZKIEM	47-120 Zawadzkie; ul. Opolska 38, tel.: 774616392, www.bs-zawadzkie.pl
293	LIMES BANK SPÓŁDZIELCZY	06-330 Chorzelski; ul. Żabia 1, tel.: 0297515019, 0297515899, www.limesbank.pl
294	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOWOROWIE	07-440 Goworowo; ul. Kościelna 1, tel.: 297614017, 297614017, www.bsgoworowo.pl
295	BANK SPÓŁDZIELCZY W KADZIDLE	07-420 Kadzidło; ul. Kurpiowska 10, tel.: 0-29 7618010, 0-29 7618010, www.bskadzidlo.pl
296	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNOSIELCU Z SIEDZIBĄ W MAKOWIE MAZOWIECKIM	06-200 Maków Mazowiecki; ul. Rickovera 15, tel.: 29 717 51 26, 29 717 51 12, www.bskrasnosielc.pl
297	KURPIOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W MYSZYŃCU	07-430 Myszyniec; ul. Plac Wolności 56, tel.: 0297721022, 0297721022, kbsmyszyniec
298	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWI MAZOWIECKIEJ	07-300 Ostrow Mazowiecka; ul. Plac Księżnej Anny Mazowieckiej 2, tel.: 297452263, 297462304, www.bsostromaz.pl
299	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZASNYSZU	06-300 PRZASNYSZ; ul. SŁOWACKIEGO 1, tel.: 297523300, centrala-bs-przasnysz@bankbps.pl
300	BANK SPÓŁDZIELCZY W RÓŻANIE	06-230 RÓŻAN; ul. WILEŃSKA 2, tel.: 0-29 766-92-20, 0-29 766-92-20, sekretariat@bsrozan.pl
301	BANK SPÓŁDZIELCZY W WAŚEWIE	07-311 Waśewo; ul. Zastawska 8, tel.: 296458050, 296458050, www.bswasewo.pl
302	POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSZKOWIE	06-300 WYSZKÓW; ul. T. KOŚCIUSZKI 5, tel.: 029 7435200, 029 7435219, www.bankbps.pl
303	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTROWIU	64-915 Jastrowie; ul. Poznańska 53, tel.: 672662141, 672662141, www.bsjastrowie.pl
304	NADNOTECKI BANK SPÓŁDZIELCZY	89-340 Białosłowie; ul. Kościuszki 41, tel.: 067 287 50 30, 067 287 50 30, www.nadnoteckibank.pl
305	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOBZENICY	89-310 Łobzenica; ul. Wyrzyska 26, tel.: 672860051, 672680051, www.bslobzenica.pl
306	BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEJ	89-320 WYSOKA; ul. STRZELECKA 1, tel.: 672871024, 672871899, WWW.BSWYSOKA.PL
307	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZŁOTOWIE	77-400 Złotów; ul. aleja Piasta 46, tel.: 67 2632020, 67 2633294, www.sblzlotow.com.pl
308	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPCE	77-420 Lipka; ul. Kościuszki 35, tel.: 672665058, 672665766, www.bsłlipka.pl
309	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZAKRZEWIE	77-424 Zakrzewo; ul. Dworcowa 4, tel.: 067-2667092, 067-2667016, www.sblzakrzewo.pl
310	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHODZIEŻY	64-800 Chodzież; ul. Składowa 1, tel.: 672810600, 672810600, bschodziej@bschodziej.pl
311	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNKOWIE	64-700 Czarnków; ul. Kościuszki 5, tel.: 067 255 28 94, 067 255 55 51, bank@bsczarnkow.pl
312	PAŁUCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄGROWCU	62-100 Wągrowiec; ul. Kolejowa 19, tel.: 672685499, 672685498, www.pałuckibps.pl
313	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELEŃU	64-730 WIELEŃ; ul. KOŚCIUSZKI 20, tel.: 0672561012, 0672562870, BSWIELEN.PL
314	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRONKACH	64-510 WRONKI; ul. POZNAŃSKA 50, tel.: 67 2545-232, 67 2540-098, wronki@bswronki.horyzont.net
315	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI PIOTRKOWSKIEJ W PIOTRKOWIE TRYBUNALSKIM	97-300 Piotrków Trybunalski; ul. Wojska Polskiego 141 a, tel.: 00446480910, 00446480910, www.bszip.pl
316	ESBANK BANK SPÓŁDZIELCZY	97-500 Radomsko; ul. Tysiąclecia 4, tel.: 447441000, 447441001, www.esbank.pl
317	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE MAZOWIECKIM	97-200 TOMASZÓW MAZOWIECKI; ul. HANDLOWA 35/37, tel.: 447260903, 447260942, www.pbstom.com.pl



Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
318	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEDBORZU	97-570 Przedbórz; ul. Mostowa 31, tel.: 044 685 16 04, 044 685 16 41, www.bsprzedborz.pl
319	BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOCZNIU	26-300 OPOCZNO; ul. PL.KOŚCIUSZKI 3, tel.: (044) 755 05 41, (044) 755 05 46, www.bsopoczno.pl
320	BANK SPÓŁDZIELCZY W MAŁEJ WSI	09-460 Mała Wieś; ul. Plonska 7, tel.: 242314046, 242314046 w. 203, www.bsmalawies.pl
321	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROZREBACH	09-440 Starozreby; ul. Plac Bojowników 3, tel.: 242617019, 242617004, www.bsstarozreby.pl
322	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWIE	96-520 Iłów; ul. Płocka 4, tel.: 24 2774-116, . www.bsilow.pl
323	Vistula Bank Spółdzielczy	09-450 Wyszogród; ul. Rębowska 2, tel.: 024 2311200, 024 2311200, www.vistulabs.pl
324	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNINIE	09-500 Gostynin; ul. Rynek 4/5, tel.: 242353051, 242353052, bsgostynin@poczta.onet.pl
325	BANK SPÓŁDZIELCZY W GĄBINIE	09-530 Gąbin; ul. Dobrzykowska 1, tel.: 242625620, 242625620, www.bsgabin.pl
326	BANK SPÓŁDZIELCZY "WSPÓLNA PRACA" W KUTNIE	99-300 Kutno; ul. Norberta Barlickiego 33, tel.: 024 254 25 21, 024 254 06 51, centrala@bskutno.sbg.pl
327	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI ŁĘCZYCKIEJ W ŁĘCZYCY	99-100 Łęczycza; ul. Marii Konopnickiej 12, tel.: 24 721 83 50, 24 721 83 51, www.bsleczyca.pl
328	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAREJ BIAŁEJ	09-411 Biała; ul. Bankowa 1, tel.: 24-364-27-68, 24-364-27-22, www.bsstarabiala.pl
329	BANK SPÓŁDZIELCZY "MAZOWSZE" W PŁOCKU	09-408 Płock; ul. Warmińska 12, tel.: 242648771, 242696316, www.bsmazowsze.pl
330	POZNAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	61-144 Poznań; ul. Bolesława Krzywoustego 3, tel.: 61-859-88-00, 61-859-88-02, www.pbs.poznan.pl
331	POBIEDZISKO - GOŚLIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W POBIEDZISKACH	62-010 Pobiedziska; ul. Tysiąclecia 15, tel.: 061 717 73 70, 061 817 75 71, www.pgbs.pobiedziska.sbg.pl
332	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W MOSINIE	62-050 Mosina; ul. Dworcowa 9, tel.: 618197700, 618136139, www.gbsmosina.pl
333	LUADOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH	64-600 Oborniki; ul. Powstańców Wlkp 5, tel.: 612975111, 612961967, www.lbsoborniki.pl
334	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TOMYŚLU	64-300 Nowy Tomyśl; ul. Marszałka Piłsudskiego 2, tel.: 614421750, 614421751, bs-nowytomyśl@banki.softnet.com.pl
335	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRODZISKU WIELKOPOLSKIM	62-065 GRODZISK WIELKOPOLSKI; ul. CHOPINA 1, tel.: 61-4421450, 61-4445193, www.bsgrodzisk.pl
336	BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEŹNIE	62-200 Gniezno; ul. Dąbrówki 19, tel.: 61 424 08 20, 61 424 08 10, www.bs.gniezno.pl
337	WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	61-752 Poznań; ul. Grochowe Łąki 4, tel.: (061)8512504, (061)8524118, www.neobank.pl
338	BANK SPÓŁDZIELCZY DUSZNIKI	64-500 SZAMOTUŁY; ul. RYNEK 7, tel.: 616662829, 612931085, www.bsduzniki.pl
339	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOSTRZYNIU	62-025 Kostrzyn; ul. Warszawska 4, tel.: 618970 420, 6189178 543, bskostrzyn@bskostrzyn.pl
340	BANK SPÓŁDZIELCZY W KÓRNIKU	62-035 KÓRNIK; ul. PLAC NIEPODLEGŁOŚCI 31, tel.: 61 8170-401, 61 8170-401, www.bs.kornik.sbg.pl
341	NADOBRAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W RAKONIEWICACH	62-067 Rakoniewice; ul. Pl. Powstańców Wlkp. 34, tel.: 614421700, 614421720, www.nbs-rakoniewice.pl
342	BANK SPÓŁDZIELCZY POJEJERZA MIĘDZYCHODZKO - SIERAKOWSKIEGO W SIERAKOWIE	64-410 Sieraków; ul. Chrobrego 6, tel.: 612955900, 612955924, www.sierakow.pl
343	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY IM.KS.P.WAWRZYŃNIAKA	63-100 Śrem; ul. Ks. P. Wawrzyńniaka 3, tel.: 61 2810618, 61 2810618 w.31, www.sblsrem.pl
344	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE WIELKOPOLSKIEJ	63-100 Środa Wlkp; ul. Stary Rynek 7/8, tel.: 61-28522-27, 61-28532-49, www.bsrodawlkp.pl
345	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHŁOPICACH	37-561 Chłopice; ul. 192, tel.: 166240045, 166222425, centrala-bs.chlopice@bankbps.pl
346	BANK SPÓŁDZIELCZY W DYNOWIE	36-065 Dynów; ul. Mickiewicza 3, tel.: 166522024, 166522023, Centrala-BS_Dynow@bankbps.pl
347	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROSŁAWIU	37-500 Jarosław; ul. Stowackiego 7, tel.: 166242111, 166242111, www.bsjaroslaw.pl
348	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBACZOWIE	37-600 LUBACZÓW; ul. RYNEK 28, tel.: 16-632-45-86, . www.bslubaczow.pl
349	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAROLU	37-610 Narol; ul. Kościelna 1, tel.: 0166317063, 0166317063, info@bsnarol.pl
350	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEWORSKU	37-200 Przeworsk; ul. Krakowski 11, tel.: 166487450, 166481810, Centrala-BS.Przeworsk@bankbps.pl
351	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADYMNIE	37-550 Radymno; ul. Złota Góra 25, tel.: 0166281026, 0166281276, bsradymno@poczta.onet.pl
352	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻURAWICY	37-710 Żurawica; ul. Bankowa 4, tel.: 166723800, 166723800, www.bszurawica.pl
353	BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W RADOMIU	26-600 Radom; ul. Waryńskiego 2, tel.: 483626653, 483626653, www.bsr.com.pl
354	BANK SPÓŁDZIELCZY IM.STEF CZYKA W BELSKU DUŻYM	05-622 Belsk Duży; ul. Nocznickiego 3, tel.: 48 661 13 33, 48 661 16 00, www.bsbd.pl
355	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOBRZEGACH	26-800 BIAŁOBRZEGI; ul. SZKOLNA 6, tel.: 486132544, 486134556, www.bsbialobrzegi.pl
356	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHYNOWIE	05-650 Chynów; ul. Główna 62 62, tel.: 486614212, 486614212, www.bschnynow.pl
357	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOWACZOWIE	26-903 GŁOWACZÓW; ul. BANKOWA 1, tel.: 486231002, 486231098, www.bsglowaczow.pl
358	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRÓJCACH	05-600 GRÓJEC; ul. JATKOWA 3, tel.: 048 664 26 89, 048 664 37 40, www.bsgrojec.pl
359	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁŻY	27-100 Iłża; ul. Rynek 1, tel.: 0486163010, 0486163471, bsilza@bsilza.pl
360	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIEŃCU	05-604 Jasieniec; ul. Warecka 44, tel.: 48 6613592, 48 6613566, www.bsjasieniec.pl
361	POŁUDNIOWO-MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDLIŃSKU	26-600 JEDLIŃSK; ul. WARECKA 7, tel.: 48 3214980, 48 3214984, www.bsjedlinsk.pl
362	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPSKU	27-300 Lipsko; ul. 1 Maja 23, tel.: 048 3780 335, 048 3780 335, www.bslipsko.pl
363	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIONKACH	26-670 PIONKI; ul. PLAC KONSTYTUCJI 3 MAJA 4, tel.: 483121727, 483121727, www.bspionki.pl
364	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZYSUSZU	26-400 Przysucha; ul. Grodzka 3, tel.: 48-6752242, 48-6752371, www.bsprzysucha.pl
365	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMIU	26-600 Radom; ul. Czachowskiego 21A, tel.: 483639366, 483639513, www.bsradom.pl
366	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKARYSZEWIE	26-640 Skaryszew; ul. Żeromskiego 7A, tel.: 486103026, 486103480, www.bsskaryszew.pl
367	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCE	05-660 Warka; ul. Warszawska 5, tel.: 48/6672311, 48/6672310, warka@bswarka.sbg.pl
368	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZWOLENIU	26-700 ZWOLEŃ; ul. ALEJA JANA PAWŁA II-EGO 25 25, tel.: 48 676 52 70, 48 676 42 29, www.bs-zwolen.com.pl
369	BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁĄZOWIE	36-030 Błazowa; ul. Bankowa 2, tel.: 172297017, 172297181, www.bs-blazowa.pl
370	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE MAŁOPOLSKIM	36-060 Głogów Małopolski; ul. Rynek 23, tel.: 0178517213, 0178517997, centrala-bs.glogowmalopolski@bankbps.pl
371	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBENIU	36-042 LUBENIA; ul. LUBENIA 142, tel.: 178500134, 178500134, WWW.BSLUBENIA.PL
372	BANK SPÓŁDZIELCZY W RZESZOWIE	35-025 Rzeszów; ul. plk. L Lisa-Kuli 16, tel.: 178523184, 178523184, www.bs.rzeszow.pl
373	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIECHOBURZU	36-047 Niechobrz; ul. Niechobrz 118, tel.: 0178591400, 0178519415, www.bsniechobrz.pl
374	BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCZYŃNIE	36-020 TYCZYŃ; ul. MICKIEWICZA 6, tel.: 172219210, 172302233, www.bstyczyn.pl
375	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZYŻOWIE	38-100 STRZYŻÓW; ul. SŁOWACKIEGO 36, tel.: 0172761010, 0172761010, WWW.Bwww.bsstrzyzow.pl
376	BANK SPÓŁDZIELCZY W ROPCZYCACH	39-100 Ropczyce; ul. Rynek 13, tel.: 172220538, 172228065, www.bsropczyce.pl
377	BANK SPÓŁDZIELCZY W SĘDZISZOWIE MLP.	39-120 Sędziszów Mtp.; ul. 3 Maja 18, tel.: 0172216772, . www.bsseedziszow.pl
378	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELOPOLU SKRZYŃSKIM	39-110 Wielopole Skrzyńskie; ul. Rynek 196, tel.: 172214866, 172214866, wielopole@bswielopole.pl
379	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻOŁYNI	37-110 Żołynia; ul. Kmiecic 1, tel.: 0172243009, 0172250660, www.bszołynia.pl
380	EXPRESS BANK SPÓŁDZIELCZY	35-326 RZESZÓW; ul. REJTANA 49/11B, tel.: 017 850 11 55, 017 850 11 56, www.expressbank.pl
381	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁAŃCUCIE	37-100 Łañcut; ul. Mickiewicza 4, tel.: 0172254162, 0172254046, www.bsłancut.pl
382	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLBUSZOWEJ	36-100 Kolbuszowa; ul. Kościuski 22, tel.: 017 2271752, 017 2270252, centrala-bs.kolbuszowa@bankbps.pl
383	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE MAŁOPOLSKIM	36-050 Sokółów Małopolski; ul. Rynek 4, tel.: 177729207, 177729207, bank@bsokolow.pl
384	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIELECU	39-300 Mielec; ul. Lwowska 2, tel.: 175862653, 175862619, Centrala-BS.Mielec@bankbps.pl
385	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZECLAWIU	39-320 Przecław; ul. Krótka 2, tel.: 17 5813135, 17 7747301, bsprzeclaw.pl
386	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŻAJSKU	37-300 Leżajsk; ul. Mickiewicza 38, tel.: 017 242 03 10, . www.bslezajsk.pl
387	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIONCE	36-002 Jasionka; ul. Jasionka 71 A, tel.: 17 7713819, 17 8534001, www.bsjasionka.pl
388	BANK SPÓŁDZIELCZY W MOKOBODACH	08-124 Mokobody; ul. Siedlecka 16, tel.: 25-641-13-94, 25-641-13-25, www.bsmokobody.pl
389	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCACH	08-110 SIEDLCE; ul. PUSTA 5/9, tel.: 05-632-73-49, 25-644-09-88, www.bssidlce.pl
390	MIĘDZYGMINNY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZBUCZYNIU	08-106 Zbuczyn; ul. Terespolska 9, tel.: 0256416368, 0256416822, www.bszbuczyn.pl
391	BANK SPÓŁDZIELCZY W ADAMOWIE	21-412 Adamów; ul. Kleberga 5, tel.: 257553114, 257553114, www.bsadamow.pl
392	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYWDZIE	21-470 Krzywdza; ul. Łukowska 39, tel.: 257551014, 257551014, www.bskrzywdza.pl
393	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWIE	21-400 Łuków; ul. Chopina 5, tel.: 257982670, 257982467, https://www.bslukow.pl/
394	BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBIESZOWIE	21-404 Trzebieszów Drugi; ul. 33, tel.: 025 7960666, . www.bstrzebieszow.pl
395	BANK SPÓŁDZIELCZY W GARWOLINIE	08-400 Garwolin; ul. Kościuski 24, tel.: 025 682-27-97, 025 682-47-99, www.bsgarwolin.com.pl
396	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASKARZEWIE	08-450 Łaskarzew; ul. Rynek Duży 31, tel.: 256845010, 256845010, www.bsłaskarzew.pl
397	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE PODLASKIM	08-300 Sokółów Podlaski; ul. Wolności 48, tel.: 257812905, 257812798, www.pbssokolow

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
398	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAŁUSZYNIE	05-310 Kałuszyn; ul. Warszawska 37, tel.: 257576591, 257576857, www.bskaluszyn.pl
399	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIŃSKU MAZOWIECKIM	05-300 MIŃSK MAZOWIECKI; ul. PIŁSUDSKIEGO 6, tel.: 256401021, 256401000, www.bsminskamaz.pl
400	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOCHOWIE	07-130 Łochów; ul. Aleja Pokoju 54, tel.: 0256751365, 0256751227, bank@bslochow.pl
401	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGROWIE	07-100 Węgrów; ul. Gdańska 10, tel.: 25 7923313, 257920075, www.pbswegrow.pl
402	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI WIELUŃSKIEJ	98-350 Biała; Biała Rządowa 2, tel.: 0438439710, 0438439712, www.bszw.pl
403	BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁASZKACH	98-235 Błaszki; ul. Plac Niepodległości 33, tel.: 438292020, 438292244, www.bankblaszki.pl
404	NADWARCIANSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁOSZYNIE	98-355 Działoszyn; ul. Piłsudskiego 21 A, tel.: 438413196, 438413196, www.nbsdzialoszyn.pl
405	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W LUTUTOWIE	98-360 LUTUTÓW; ul. KLONOWSKA 2, tel.: 0438714023, 0438714091, rbs.lututow.pl
406	BANK SPÓŁDZIELCZY W PODDEBICACH	99-200 Poddebiece; ul. Łódzka 33, tel.: 43 678 37 00, 43 678 83 09, www.bspoddebiece.pl
407	BANK SPÓŁDZIELCZY W RUŚCU	97-438 Rusiec; ul. Wieluńska 42, tel.: 436766054, 436766054, www.bsrusiec.pl
408	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERADZU	98-200 SIERADZ; ul. ZAMKOWA 2, tel.: 438223956, 438225592, centrala@bssieradz.pl
409	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZADKU	98-240 SZADEK; ul. SIERADZKA 14, tel.: 0438215856, 0438216792, www.bsszadek.pl
410	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCIE	98-290 Warta; ul. Klasztorna 1, tel.: (43) 8294019, (43) 8294019, http://www.bs-warta.pl
411	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARTKOWICACH	99-220 Wartkowie; ul. Targowa 12, tel.: 043 678 51 28, 043 678 51 28, www.bswartkowie.pl
412	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZDUŃSKIEJ WOLI	98-220 ZDUŃSKA WOLA; ul. DĄBROWSKIEGO 31, tel.: 43 8241472, 43 8234004, WWW.LBSZDWOLA.PL
413	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOCHACZEWIE	96-500 Sochaczew; ul. Władysława Reymonta 18, tel.: 46 862 28 88, 46 862 24 81, www.bssochaczew.pl
414	BANK SPÓŁDZIELCZY W TERESINIE	96-515 Teresin; ul. Szymanowska 14, tel.: 46 8613787, 46 8613032, www.bsteresin.pl
415	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI ŁOWICKIEJ W ŁOWICZU	99-400 Łowicz; ul. STARY RYNEK 18, tel.: 0-46 830-45-60, 0-46 830-45-61, www.bszl.com.pl
416	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ RAWSKIEJ	96-230 Biała Rawska; ul. Jana Pawła II 38, tel.: 46 813 14 30, 46 813 14 31, www.bsbr.pl
417	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKIERNIEWICACH	96-100 SKIERNIEWICE; ul. REYMONTA 25, tel.: 0468344800, 0468344800, www.bskierniewice.pl
418	BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZCZONOWIE	96-320 MSZCZONÓW; ul. WARSZAWSKA 5, tel.: 46/857-16-96, 46/857-16-96, www.bsmszczonow.pl
419	BANK SPÓŁDZIELCZY W USTCE	76-270 USTKA; ul. MARYNARKI POLSKIEJ 38, tel.: 598152601, 598152604, www.bsustka.pl
420	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLAWNIE	76-100 ŚLAWNO; ul. MIKOŁAJA KOPERNIKA 5, tel.: 59-810-33-35, bsslawno@bsslawno.pl
421	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYTOWIE	77-100 BYTÓW; ul. WOJSKA POLSKIEGO 33, tel.: 0598223417, 0598223618, www.bsbytow.com.pl
422	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZŁUCHOWIE	77-300 CZŁUCHÓW; ul. ZAMKOWA 23, tel.: 598343287, 598346508, www.bszluchow.pl
423	BANK SPÓŁDZIELCZY W ELKU	19-300 ELK; ul. Mickiewicza 15, tel.: /087/610-39-60, /087/610-39-67, www.bselk.pl
424	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARGŁOWIE KOŚCIELNYM	16-320 Bargłów Kościelny; ul. Tysiąclecia 6A, tel.: 876424021, 876424082, www.bsbarglow.pl
425	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLECKU	19-400 Olecko; ul. Cicha 2, tel.: 875204453, 875202510, www.bsolecko.pl
426	MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W GIŻYCKU	11-500 Giżycko; ul. Gen. Józefa Zajacza 1, tel.: 874296200, 874296291, www.mbsgizycko.pl
427	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGORZEWIE	11-600 Węgorzewo; ul. Pionierów 27, tel.: 874273158, 874273158, www.bswęgorzewo.pl
428	BANK SPÓŁDZIELCZY W AUGUSTOWIE	16-300 AUGUSTÓW; ul. 3 MAJA 13, tel.: 087-643-25-41, 087-643-30-29, www.bs.augustow.pl
429	BANK SPÓŁDZIELCZY W SEJNACH	16-500 Sejny; ul. Powstańców Sejnieńskich 1, tel.: 875173465, 875173474, www.bssejny.pl
430	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUWAŁKACH	16-400 Suwałki; ul. Utrata 4, tel.: 875650077, 875650079, www.bssuwalki.pl
431	WARMIŃSKO - MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	12-200 PISZ; ul. GIŻEWIUSZA 2A, tel.: 874241920, 874241921, WMBS@BANKBPS.PL
432	BANK SPÓŁDZIELCZY W RUTCE-TARTAK	16-400 Suwałki; ul. Sejneńska 2, tel.: 87 565 04 45, https://bank.suwalki.pl
433	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNIE	74-500 CHOJNA; ul. JAGIELLOŃSKA 9, tel.: 914647702, 914647789, www.bschojna.pl
434	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLENIOWIE	72-100 Goleniów; ul. Konstytucji 3 go Maja 56, tel.: 91 418 23-06, 91 464 78 78, www.bsgoleniow.pl
435	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRZYFICACH	72-300 Gryfice; ul. Plac Zwycięstwa 5, tel.: 91 38 425 46, 91 38 450 79, www.bsgryfice.pl
436	PYRZYCKO-STARGARDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY	74-200 Pyrzyce; ul. 1 Maja 20, tel.: 915701026, 915701026, www.pbspyrzyce.pl
437	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLINIE	72-510 Wolin; ul. Gryftów 10, tel.: 091 3262520, 091 3262527, www.bswolin.pl
438	BANK SPÓŁDZIELCZY W JANOWIE LUBELSKIM	23-300 Janów Lubelski; ul. Jana Zamojskiego 53A, tel.: 158720415, 158725234, www.bsjl.pl
439	BANK SPÓŁDZIELCZY W OZAŃROWIE	27-530 Ozań; ul. Długa 1, tel.: 15-8611-020, 15-8611-020 wew.24, www.bsoszarow.pl
440	BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁANCU	28-230 POŁANIEC; ul. ŻAPNIOWSKA 3, tel.: 0158650071, 0158650071 wew.13, bank@bspolaniec.pl
441	BANK SPÓŁDZIELCZY W SANDOMIERZU	27-600 Sandomierz; ul. Słowackiego 37b, tel.: 158332020, 158323568, www.bssandomierz.com.pl
442	NADSAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	37-450 Stalowa Wola; ul. Okulickiego 56 C, tel.: 15 8421027, 15 8424078, www.sanbank.pl
443	BANK SPÓŁDZIELCZY W STASZOWIE	28-200 Staszów; ul. Kościelna 25, tel.: 15 864 70 40, www.bsstaszow.pl
444	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOBRZEGU	39-400 Tarnobrzeg; ul. Sokola 12, tel.: 158223300, 158239223, www.bstarnobrzeg.pl
445	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZALESZANACH	37-415 Zaleszany; ul. Plac Kościuszki 1, tel.: 15-8450716, 15-8450716, https://bszaleszany.pl
446	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZESKU	32-800 Brzesko; ul. Kościuszki 3, tel.: 0-14 68 62 010, 0-14 68 62 012, www.bs-brzesko.pl
447	BANK SPÓŁDZIELCZY W DĄBROWIE TARNOWSKIEJ	33-200 Dąbrowa Tarnowska; ul. Jagiellońska 1A, tel.: 14 6422178, 014 6422178, www.bsdbrowatarnowska.pl
448	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCINIE	33-230 Szczucin; ul. Dr.Rudnickiegp 5, tel.: 0146441195, 0146441444, www.bsszczucin.malopolska.info
449	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIŁŻNIE	39-220 Piłżno; ul. Grodzka 2, tel.: 146721011, 146722813, www.bspiłżno.pl
450	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYRAKOWIE	39-204 ŻYRAKÓW; ul. Żyraków 137C, tel.: 14 6822570, www.bszyrakow.pl
451	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMYSŁU WIELKIM	39-310 Radomyśl Wielki; ul. Krótka 2, tel.: 0146819530, 0146819530w100, centrala-bs.radomyslwielki@bankbps.pl
452	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRODNI	87-300 Brodnica; ul. Kamionka 27, tel.: 0564930011, 0564984040, www.bsbrodnica.pl
453	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLUBIU - DOBRZYNIU	87-400 GOLUB-DOBRZYŃ; ul. RYNEK 34, tel.: 056-683-28-16, 056-683-28-15, bank@bsgolubdobrzyń.pl
454	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRĘBOCINIE	87-122 Grębocin; ul. Lubicka 2, tel.: 56-645-93-97, 56-645-90-79, www.bsgrebocin.pl
455	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOWALEWIE POMORSKIM	87-410 Kowalewo Pomorskie; ul. 1 Stycznia 14, tel.: 566841015, 566841289, www.bskowale.pl
456	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASINIE	86-320 Łasin; ul. Odrodzenia Polski 5, tel.: 564508010, 564508059, https://www.bsłasin.pl
457	Nicolaus Bank Spółdzielczy w Toruniu	87-100 Toruń; ul. Lelewela 33, tel.: 056-6399500, 056-6399510, www.nicolausbank.pl
458	BANK SPÓŁDZIELCZY W KLÓDZKU	57-300 Kłodzko; ul. Plac Bolesława Chrobrego 4, tel.: +490748672201, +490748672201, www.bsklodzko.pl
459	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERŻONIOWIE	58-200 Dzierżonów; ul. Daszyńskiego 24, tel.: 748312910, 074/8320030, www.bs.dzierzoniow.pl
460	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIDNICY	58-100 Świdnica; ul. Długa 9, tel.: 74/8522211, 74/8522992, www.bsswidnica.pl
461	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻĄBKOWICACH ŚLĄSKICH	57-200 Żąbkowice Śląskie; ul. Rynek 10, tel.: 748164452, 748164451, www.bs-zabkowicesl.pl
462	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY RADKÓW z/s W NOWEJ RUDZIE	57-402 Nowa Ruda; ul. Radkowska 4, tel.: 74 872 80 43, 74 873 04 69, centrala_radkow@bankbps.pl
463	KUJAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE KUJAWSKIM	87-700 ALEKSANDRÓW KUJAWSKI; ul. CHOPINA 3, tel.: 054 2822634, 054 2822634, www.kbs.infocomp.pl
464	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPNIE	87-600 Lipno; ul. Włocławska 20b, tel.: 54-237-09-00, 54-230-50-17, www.bslipno.pl
465	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKĘPEM	87-630 Skępe; ul. Sierpecka 72, tel.: 542877077, 542878332, www.bs.skepe.sgb.pl
466	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZIEJOWIE	88-200 Radziejów; ul. Kościuszki 26, tel.: 542853310, 542853310, www.bs.radziejow.sgb.pl
467	KUJAWSKO-DOBRZYŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	87-800 Włocławek; ul. Żabia 6, tel.: 054/2310085, 054/2310085, www.kdbs.com.pl
468	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIOTRKOWIE KUJAWSKIM	88-230 Piotrków Kujawski; ul. Poznańska 13, tel.: 542654030, 542654963, www.bspk.pl
469	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOWALU	87-820 Kowal; ul. Piłsudskiego 42, tel.: (54) 2842 203, www.bskowal.pl
470	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBRĄNCU	87-890 Lubraniec; ul. Ogrodowa 7, tel.: 542862030, 542862279, www.bslubraniec.pl
471	BANK SPÓŁDZIELCZY W KĄTACH WROCŁAWSKICH	55-080 Kąty Wrocławskie; ul. Rynek 4, tel.: 713646915, 713646916, www.bskw.com.pl
472	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOBIERZYCACH	55-040 KOBIERZYCE; ul. SPÓŁDZIELCZA 5, tel.: 713111228, 713111267, www.bskobierzycy.pl
473	BANK SPÓŁDZIELCZY W MILICZU	56-300 Milicz; ul. Trzebnicka 7, tel.: 713840280, 713840081, www.bsmilicz.com.pl
474	BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH ŚLĄSKICH	55-120 Oborniki Śląskie; ul. Trzebnicka 3, tel.: 71 310 51 23, 71 310 51 23, www.bsobornikis.com
475	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLEŚNICY	56-400 Oleśnica; ul. Wrocławska 36, tel.: 713980060, 713144996, www.bsolesnica.pl
476	BANK SPÓŁDZIELCZY W OŁAWIE	55-200 Oława; ul. Patacowa 13, tel.: 71 70 71 900, 71 70 71 999, www.bs.olawa.pl
477	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELINIE	57-100 STRZELIN; ul. KILIŃSKIEGO 2/4, tel.: 713232030, 713232040, WWW.GBSSTRZELIN.PL
478	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE ŚLĄSKIEJ	55-300 Środa Śląska; ul. Wrocławska 2, tel.: 713173866, 713173223, www.bssroda.sl.pl
479	BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBNICY	55-100 Trzebnica; ul. Prusicka 1, tel.: 71 387 43 21, 71 387 43 36, www.bstrzebnica.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
480	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻMIGRODZIE	55-140 Żmigród; ul. Marii Konopnickiej 1-3, tel.: 71-380-61-11, 71-380-61-16, www.bszmigrod.com.pl
481	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIŁGORAJU	23-400 Biłgoraj; ul. Poczтовая 3, tel.: 846868430, 846868434, www.bsbiłgoraj.pl
482	BANK SPÓŁDZIELCZY WE FRAMPOLU	23-440 Frampol; ul. Rynek 16, tel.: 084 685 75 83, 084 685 75 11, www.bsframpol.pl
483	BANK SPÓŁDZIELCZY W IZBICY	22-375 Izbica; ul. Gminna 2, tel.: 0846183041, 0846183041, bsizbica@bsizbica.i-bs.pl
484	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBYCY KRÓLEWSKIEJ	22-680 Lubyca Królewska; ul. Kolejowa 14, tel.: 84 66 17 026, 84 66 17 152, bsclubyca.pl
485	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWEJ	23-412 Łukowa IV; ul. Łukowa 547, tel.: 846874400, 846874121, www.bslukowa.pl
486	BANK SPÓŁDZIELCZY W OBSZY	23-413 Obsza; ul. Obsza 34A, tel.: 846891006, 846891006, www.bsobsza.pl
487	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZEBRZESZYNI	22-460 Szczepieszyn; ul. Plac Tadeusza Kościuszki 31, tel.: 846821120, 846821119, centrala@bsszczepieszyn.pl
488	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOGRODZIE	23-420 Tarnogród; ul. Partyzantów 9, tel.: 846897012, 846897012, www.bstarnograd.pl
489	BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE LUBELSKIM	22-600 Tomaszów Lubelski; ul. Elizy Orzeszkowej 2, tel.: 84-6644428, 84-6644429, www.bstomaszowl.pl
490	BANK SPÓŁDZIELCZY W WERBKOWICACH	22-550 Werbkowice; ul. Zamojska 1/1, tel.: 846572405, sekretaria@bswerbkowice.pl
491	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMOŚCIU	22-400 Zamość; ul. Partyzantów 3A 3A, tel.: 846391344, pbszamosc@net2000.pl
492	BANK SPÓŁDZIELCZY W BISZCZY	23-425 Biszcza 72, tel.: 846856004, 846856012, bsbiszcza.pl
493	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROŚNIE ODRZAŃSKIM	66-600 Krosno Odrz.; ul. Zamkowa 3, tel.: 683835192, 683833741, www.bskrosno.pl
494	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻAGANIU	68-100 ŻAGAŃ; ul. UL. SKARBOWA 6, tel.: 68-3772520, 68-3772206, www.bszagan.pl
495	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWEJ	68-120 IŁOWA; ul. KOLEJOWA 4, tel.: 68 360 03 45, 683600345, 506614871, WWW.BSILOWA.PL
496	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCU	64-212 Siedlec; ul. Zbąszyńska 25, tel.: 683460500, 683460501, www.banksiedlec.pl
497	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOZUCHOWIE	67-120 Kozuchów; ul. Klasztorna 4, tel.: 683552025, 683557510, www.bakozuchow.pl
498	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEJ SOLI	67-100 Nowa Sól; ul. Bankowa 1, tel.: 068 387-52-71, 068 356-41-00, www.bsnowasol.pl
499	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRZEŚNI	62-300 Września; ul. Warszawska 36, tel.: 614370980, 614362435, www.pbswrzesnia.com.pl

ŹRÓDŁO: KNF

# Przedstawicielstwa banków zagranicznych

Lp.	Nazwa i adres	Nr telefonu, faksu, e-mail
1	<b>Berlin Hyp AG Spółka Akcyjna</b> Przedstawicielstwo w Polsce, Plac Małachowskiego 2, 00-066 Warszawa	tel.: (22) 376-51-21 fax: (22) 376-51-29
2	<b>CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Stawki 2 00-193 Warszawa"	tel.: (22) 860-65-01 fax: (22) 860-65-04
3	<b>Norddeutsche Landesbank - Girozentrale - Anstalt öffentlichen Rechts</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Chmielna 25 00-021 Warszawa	tel.: (22) 828-02-53 fax.: (22) 692-44-28
4.	<b>Shinhan Bank Europe GmbH (spółka z ograniczoną odpowiedzialnością)</b> Przedstawicielstwo w Polsce, Racławicka Center B3, 208 ul. Skarbowców 23a 53-025 Wrocław	tel.: (71) 368-68-51 516-821-833 fax: (71) 311-96-18
5.	<b>Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Rybacka 25 59-800 Lubiąż	tel.: (75) 640-10-41
6.	<b>UBS Switzerland AG</b> Przedstawicielstwo w Polsce, Al. Ujazdowskie 51 00-536 Warszawa	tel.: (22) 525-84-00 fax: (22) 525-84-33
7.	<b>Woori Bank Co. Ltd.</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Uniwersytecka 13 40-007 Katowice	wooribankpoland@gmail.com
8.	<b>Adyen N.V.</b> Przedstawicielstwo w Polsce, MindSpace – Adyen ul. Koszykowa 61, 00-667 Warszawa	Tim.vanDiest@adyen.com
9.	<b>The Export-Import Bank of China</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Grzybowska 5a, 00-132 Warszawa	tel. +48 883 985 294 pl@eximbank.gov.cn

ŹRÓDŁO: KNF



# Domy maklerskie i rynkowy rollercoaster

Sektor maklerski przeżywa w ostatnich latach huśtawkę nastrojów. W dodatku przed nim wielkie wyzwania. Łatwo już było, o spokoju można zapomnieć



**Piotr Rosik**

publicysta  
ekonomiczny,  
współpracownik  
„Gazety Bankowej”

**O**d połowy 2021 do połowy 2022 r. na rynku kapitałowym wiele się zadziało. O ile druga połowa 2021 r. była świetna dla giełd z uwagi na kontynuację tzw. covidowej hossy, o tyle pierwsza połowa 2022 r. przyniosła bardzo niemiłe rozczarowanie pod postacią bessy. „Niedźwiedzie” zaatakowały, bo inwestorzy przestraszyli się rosnącego kosztu pieniądza (podwyżki stóp na wszystkich najważniejszych rynkach), rosnącej inflacji, wojny w Ukrainie, nadciągającej recesji...

Jednak dla domów maklerskich takie warunki rynkowe, przypominające rollercoaster z wesołego miasteczka, wcale nie musiały być czymś złym. Ich wyniki za cały 2021 r. były bardzo dobre, choć nie tak dobre, jak za rok 2020. Duża zmienność niektórym brokerom – szczególnie tym oferującym dostęp do rynku forex – mogła wyjść na dobre. Widać to po wynikach XTBank, która to firma w pierwszym półroczu 2022 r. zwiększyła przychody o 245,5 proc. r/r, do 836,2 mln zł, a zysk aż o 638,4 proc. r/r, do 480 mln zł (i o 63,6 proc. w porównaniu z rekordowym jak do tej pory w historii firmy wynikiem z pierwszego półrocza 2020).

## Rok 2021 był dla sektora nieco gorszy niż 2020

Pod koniec 2021 r. działalność maklerską w Polsce prowadziło 36 brokerów, którzy mieli 789,5 tys. rachunków, czyli

o 27 proc. więcej niż pod koniec 2020 r. Przez ostatnie dwa lata liczba prowadzonych rachunków – zarówno w biurach maklerskich, jak i w domach maklerskich – rosła, a było to związane z tzw. koronahossą z okresu marzec 2020–listopad 2021 oraz z poszukiwaniem ponadprzeciętnych stóp zwrotu w warunkach niskich stóp procentowych.

„Rok 2021 był kolejnym rokiem, w którym zanotowano wzrost aktywów klientów na rachunkach w sektorze firm inwestycyjnych (domów oraz biur maklerskich), a ich wartość sięgnęła 619,6 mld zł wobec 484,5 mld zł w roku poprzednim. W porównaniu z końcem 2020 r. wartość aktywów na rachunkach w sektorze biur maklerskich wzrosła o 22,78 proc., a w sektorze domów maklerskich o 41,56 proc. Wzrost wartości aktywów klientów wynikał ze zwiększonego zainteresowania klientów indywidualnych inwestowaniem na rynku kapitałowym” – czytamy w „Raporcie o sytuacji finansowej domów maklerskich w 2021 r.” autorstwa ekspertów Komisji Nadzoru Finansowego.

Działalność polegającą na zarządzaniu portfelami aktywów prowadziło dziesięć domów maklerskich. Podmioty te zarządzały aktywami o łącznej wartości ok. 6,5 mld zł. Ta wartość w latach 2018–2021 utrzymywała się na mniej więcej tym właśnie poziomie.

Zerknijmy na wyniki brokerów w 2021 r. Ich zysk wyniósł 391 mln zł i spadł o 33 proc.

w porównaniu z 2020 r., gdy wynik był rekordowo wysoki (584,4 mln zł). Zysk z 2021 r. jednak i tak był znacznie wyższy niż z roku 2019 i poprzednich, a jest niższy od wyniku z 2020 r. na skutek mniejszego poziomu zmienności na rynkach. Pamiętajmy bowiem, że im wyższa zmienność na giełdzie czy na rynku walutowym, tym większa chęć spekulacji, a więc tym większe przychody brokerów z prowizji od transakcji i z innych opłat.

Nie zwiększyła się liczba zyskownych brokerów. Z 36 domów maklerskich 24 zarobiły, a dwanaście poniosło stratę, i to była identyczna proporcja, co w 2020 r. Jednak swój wynik poprawiło rok do roku aż dziewiętnaście domów maklerskich, a mediana wskaźnika ROE (zwrot na kapitale) wyniosła 8,34 proc. i była wyższa niż w 2020 r. (6,3 proc.) oraz znacznie wyższa, niż w 2019 r. (1,4 proc.).

Biura maklerskie miały w 2021 r. 1 112,5 mln zł przychodów, a domy maklerskie i banki – odpowiednio – uzyskały 651,9 mln zł oraz 648,3 mln zł z tego tytułu. Przychody branży ogółem poszły w dół rok do roku o 4,4 proc., do kwoty 1 726 mln zł mimo wzrostu aktywności inwestorów i tym samym wzrostu przychodów z działalności podstawowej o 18,3 proc., do 743,2 mln zł.

Jeśli chodzi o koszty, to ich wartość wzrosła o 13,7 proc., do 1 245 mln zł. Poszła w górę również wartość aktywów (o 44,93 proc.) oraz kapitałów własnych (o 2,3 proc.). Sektor był bezpieczny, bo jego współczynniki kapitałowe pod koniec 2021 r. kształtowały się powyżej wymaganych poziomów.

### **Wyzwania? Stopy, inflacja, recesja, wojna i... dominacja banków**

Jak dalej, w drugiej połowie 2022 i w 2023 r., może kształtować się sytuacja sektora domów maklerskich? „Wśród głównych wyzwań, jakie stoją przed sektorem domów maklerskich w 2022 r., będą

ryzyka wynikające ze zmian w otoczeniu rynkowym, w szczególności w związku z wyższym poziomem inflacji i stóp procentowych. Istotne znaczenie mieć będzie także ryzyko makroekonomiczne w związku z wojną na terenie Ukrainy, co może wpływać na awersję do ryzyka wśród inwestorów” – twierdzą eksperci KNF. Tutaj warto nadmienić, że bessa na rynku akcji i dominacja dolara, jaka panowała w pierwszej połowie 2022 r., z pewnością znacznie poprawi wyniki tzw. brokerów foreksowych (jak np. XTB), ale niekoniecznie „zwyczajnych” brokerów oferujących głównie dostęp do giełdy.

Zdaniem Waldemara Markiewicza, prezesa Izby Domów Maklerskich, wyzwaniem dla branży i polskiego rynku kapitałowego jest ograniczanie roli domów maklerskich i inwestycji na rynku kapitałowym w strukturach banków uniwersalnych: „Wchłonięcie bankowości inwestycyjnej do banków z jednej strony ma plusy, bo można oferować klientowi szerszą ofertę, ale z drugiej strony rodzi konflikty interesów. Dzisiaj mamy dominację bankowych domów maklerskich na rynku kapitałowym, ale ich wydzielenie ze struktur banków stworzyłoby szanse do mocniejszego rozwoju. Udało się zachować wydzielenie organizacyjne jako oddzielnej jednostki biznesowej w ramach banku. To daleko od modelu, do którego powinniśmy iść, ale dobrze, że to osiągnęliśmy” – twierdzi.

Swego rodzaju wyzwaniem wydaje się też rosnąca rola kapitału zagranicznego na Giełdzie Papierów Wartościowych. W pierwszej połowie 2022 r. na rynku głównym GPW udział inwestorów zagranicznych w obrocie wyniósł 63 proc. i urósł o 8 pp w porównaniu z poprzednim rokiem, i był to najwyższy udział w ciągu ostatnich dziesięciu lat, jeśli chodzi o dane za pierwszą połowę roku. Krajowi inwestorzy indywidualni wygenerowali zaledwie 18 proc. obrotów (spadek o 6 pp r/r), a krajowi inwestorzy instytucjonalni zapewnili 19 proc. obrotów (-2 pp r/r). ■

# Sukcesy w uszczelnianiu luki VAT inspiracją dla wielu krajów UE

Polska notuje rekordowe w skali Unii Europejskiej tempo zmniejszania luki w VAT. Przez ostatnie lata nadrobiliśmy ogromny dystans do innych krajów Europy w zakresie uszczelniania podatków. Według naszych danych jeszcze w 2015 r. luka wynosiła nieco ponad 24 proc. potencjalnych wpływów, a w 2018 i 2019 r. ok. 12 proc. Po roku 2019 tendencja spadkowa nabrała jeszcze większego tempa. Szacujemy, że w 2021 r. poprawa dochodów z VAT wyniosła 14,3 mld zł. W efekcie luka VAT spadła o 6,1 pp, do poziomu 4,3 proc. potencjalnych wpływów



**Artur Soboń**

sekretarz stanu  
w Ministerstwie  
Finansów

**P**omimo znacznego spadku luki VAT w Polsce Ministerstwo Finansów w dalszym ciągu konsekwentnie wprowadza kolejne innowacyjne reformy. Jedną z nich jest wdrożenie kolejnego narzędzia technologicznego jakim jest e-faktura.

## Dlaczego luka VAT spada

Zmniejszenie luki VAT jest efektem konsekwentnie wdrażanego wieloelementowego planu, który utrudnił działanie przestępców podatkowym. Dzięki działaniom Ministerstwa Finansów i Krajowej Administracji Skarbowej mają oni coraz większe trudności z organizowaniem karuzel VAT-owskich. Rosnący monitoring i uszczelnianie systemu powodują, że czas działania karuzeli VAT jest coraz krótszy i przynosi ona coraz mniej korzyści, a środki pochodzące z przestępstw są coraz trudniejsze do wyprania, czyli do zalegalizowania ich jako pochodzących z uczciwej działalności. Uszczelnienie systemu podatkowego jest jednym z kluczowych czynników przekładających się na wzrost wpływów z VAT. W ciągu ostatnich kilku lat dało to w sumie kilkadziesiąt miliardów złotych. To środki, które nie trafiły na konta podatkowych przestępców, lecz do polskich ro-

dzin i przedsiębiorców, w postaci obniżek podatków, nowych ulg czy wsparcia – tak potrzebnego w obecnej sytuacji wysokich cen surowców.

## Sukces to efekt ciężkiej pracy

W latach 2015–2016 Polska nadrobiła dystans do innych krajów. Pierwszym etapem była reforma administracji skarbowej i podniesienie kar za przestępstwa VAT-owskie. Kolejne działania celowane były w branżę paliwową, gdzie działalność przestępców prowadziła do skrajnej nierównowagi rynkowej i destrukcyjnie działała na uczciwy biznes. Ich rezultatem jest zwłaszcza SENT powstały w ramach szerokiego pakietu paliwowego i przewozowego, czyli elektroniczny monitoring transportu wielu towarów i geolokalizacja ich położenia przy pomocy GPS. Dzięki tym zmianom wyeliminowano przestępców z rynku, a uczciwe firmy mogą wreszcie w pełni rozwinąć swoją działalność. W jej wyniku tylko w koncernach takich jak PKN Orlen i Lotos sprzedaż dwóch najpopularniejszych paliw wzrosła o ponad 30 proc. rok do roku.

Od 2017 r. pojawiały się nowe systemowe rozwiązania, które zaczęły przynosić trwałe skutki. To m.in. mechanizm podzielonej





Uszczelnienie systemu podatkowego jest jednym z kluczowych czynników przekładających się na wzrost wpływów z VAT. W ciągu ostatnich kilku lat dało to w sumie kilkadziesiąt miliardów złotych

---

płatności, wykaz podatników VAT i elektroniczne raportowanie. To także kolejne e-usługi administracji, takie jak kasy on-line, kasy w postaci oprogramowania czy e-paragon.

### **Technologiczna rewolucja w skarbowce**

Postęp technologiczny i skuteczność w likwidowaniu luki VAT sprawiły, że Polska na forum krajów UE postrzegana jest jako lider nowoczesnych rozwiązań cyfrowych. O wsparcie proszą nas inne kraje regionu. Według OECD jeszcze w 2013 r. udział wydatków na IT w całości wydatków na administrację skarbową plasował Polskę na 23. miejscu w Europie. W 2019 r. nakłady na IT polskiego Ministerstwa Finansów były ponaddwudziestokrotnie wyższe niż w 2015 r. Do prawidłowego funkcjonowania systemów informatycznych i rozwoju e-usług potrzebne jest m.in. zapewnienie odpowiedniej infrastruktury informatycznej. Centrum Informatyki Resortu Finansów (CIRF) to ośrodek przetwarzania danych, w którym liczba eksploatowanych serwerów tworzących zasadnicze i krytyczne systemy resortu finansów przekroczyła 10 tys., a przetwarzane dane liczone są w dziesiątkach petabajtów.

### **Dobrze wykorzystany potencjał**

Kluczem do wykrywania podatkowych przestępstw jest wykorzystanie nowoczesnych technologii. Raportowanie on-line, badanie bankowych przelewów, analizy Big Data i machine learning to nowoczesna

recepta na mafie VAT i skuteczny sposób walki z przestępczością podatkową.

Do niedawna polscy urzędnicy pracowali na składanych co miesiąc papierowych deklaracjach. Obecnie elektronicznie przesyłane dane analizują algorytmy, które uczą się na sukcesywnie likwidowanych karuzelach podatkowych. Dzięki temu, że Ministerstwo Finansów co miesiąc analizuje ponad 500 mln transakcji sprzedaży i ponad 100 mln transakcji zakupu, czas na działania przestępców zmniejszył się z kilku lat do ledwie kilku miesięcy.

Efektom pracy polskich programistów jest unikatowy w skali Europy program STIR (System Teleinformatyczny Izby Rozliczeniowej). W STIR według określonych algorytmów przetwarzane są dane przekazywane przez banki oraz SKOK-i w celu ustalenia wskaźnika ryzyka wykorzystywania sektora bankowego do wyłudzeń skarbowych, zwłaszcza w zakresie podatku VAT. Dane te pozwalają na jeszcze szybsze i precyzyjniejsze wykrywanie podatkowych oszustów i umożliwiają wstrzymywanie wypłat z używanych przez nich kont bankowych.

Polska jest jednym z krajów w Unii Europejskiej, który udostępnił przedsiębiorcom e-fakturę. Od 1 stycznia 2022 r. polscy przedsiębiorcy mogą korzystać z Krajowego Systemu e-Faktur (KSeF). To rozwiązanie prawne i techniczne umożliwiające przesyłanie ustrukturyzowanych faktur elektronicznych. Od



Dzięki temu, że Ministerstwo Finansów co miesiąc analizuje ponad 500 mln transakcji sprzedaży i ponad 100 mln transakcji zakupu, czas na działania przestępców zmniejszył się z kilku lat do ledwie kilku miesięcy

---

2024 r., dzięki uzyskaniu zgody Komisji Europejskiej, fakturowanie elektroniczne w naszym państwie będzie mogło działać jako system obowiązkowy, czyli jako jedyna dopuszczalna forma fakturowania w obrocie gospodarczym.

Dla firm to szybsze rozliczanie transakcji i szybsze zwroty VAT. Dla skarbowki to jeszcze szybsze analizy. Po wdrożeniu e-faktury czas potrzebny na wykrycie podatkowych przestępców będzie jeszcze krótszy. Administracja podatkowa będzie analizować faktury nie po kilkudziesięciu dniach od ich wystawienia, lecz praktycznie w czasie rzeczywistym.

Rosnący dystans pomiędzy Polską a resztą europejskiego pelotonu dostrzegają kraje, które do niedawna były uważane za technologicznych liderów. Wdrożenia rozwiązań, które sprawdziły się w Polsce, oczekuje wiele europejskich państw, w tym przykładowo Niemcy, które zapowiadają wprowadzenie nowoczesnych technologii w walce z luką VAT, w tym wdrożenie e-faktury.

Inne kraje naszego regionu również uważnie obserwują sukcesy Polski w wal-

ce z podatkową przestępczością i często szukają naszego wsparcia przy wdrażaniu nowoczesnych rozwiązań. Porozumienia o transferze wiedzy, informacji i technologii podpisaliśmy już z krajami Grupy Wyszehradzkiej, Estonią i Ukrainą. Te państwa chcą wprowadzać rozwiązania, które z bardzo dobrym skutkiem sprawdziły się w Polsce. Takie kraje jak Słowacja czy Czechy interesuje konstrukcja naszego split payment czy też sposób wdrażania w Polsce e-faktury. Państwa zwłaszcza naszego regionu są świadome, że wprowadzenie zmian wzorowanych na polskich rozwiązaniach oznacza po prostu ukrócenie przestępczości podatkowej i wzrost środków w budżecie. ■

# Rynek kapitałowy jako czynnik stymulujący rozwój w trakcie spowolnienia gospodarczego

Motorem zmian i czynnikiem stymulującym gospodarkę w czasie spowolnienia będą innowacje, technologia i zielona transformacja – uważają eksperci. Inwestycje w te obszary mogą przyspieszyć odbicie po kryzysie i zbudować przewagę konkurencyjną gospodarki. A rynek kapitałowy jest doskonałym źródłem finansowania rozwoju krajowych najbardziej dynamicznych i innowacyjnych przedsiębiorstw

**P**erspektywy gospodarcze na świecie i w Polsce od początku 2022 r. wyraźnie się pogorszyły, co jest wynikiem pojawienia się kilku negatywnych czynników, takich jak wojna w Ukrainie, która przyspieszyła wzrost cen surowców energetycznych i żywności, pogłębiła występujące już w związku z pandemią zaburzenia w globalnych łańcuchach dostaw i handlu, powodując problemy z zaopatrzeniem i niedobory materiałów oraz komponentów do produkcji. To wszystko przełożyło się na wzrost inflacji i pogorszenie nastrojów w gospodarce.

## Strategiczna rola rynku kapitałowego

Co w takiej sytuacji może zrobić rynek kapitałowy, jaka jest jego rola w obecnej rzeczywistości gospodarczej? Motorem zmian i czynnikiem stymulującym gospodarkę w czasie spowolnienia będą innowacje, technologia i zielona transformacja – uważają eksperci. Inwestycje w te obszary mogą przyspieszyć odbicie po kryzysie i zbudować przewagę konkurencyjną

gospodarki. A rynek kapitałowy jest doskonałym źródłem finansowania rozwoju krajowych najbardziej dynamicznych i innowacyjnych przedsiębiorstw, co jest głównym warunkiem wzrostu produktywności gospodarki i jej konkurencyjności. W czasach spowolnienia gospodarczego banki ograniczają kredytowanie przedsiębiorstw, głównie ze względu na problemy z pogarszającą się jakością portfeli kredytowych i z wyższymi kosztami ryzyka. Pomoc banków w spłacie kredytów hipotecyjnych w polskich złotych, tzw. wakacje kredytowe, również zmniejszają zdolność banków do finansowania potrzeb rozwojowych polskich firm. W takiej sytuacji to właśnie rynek kapitałowy może odegrać pozytywną rolę w ograniczaniu skutków kryzysu, dostarczając kapitał do polskich przedsiębiorstw w miejsce lub jako uzupełnienie finansowania bankowego. W okresie spowolnienia gospodarczego tym bardziej zasadne jest wspieranie rynku kapitałowego. Dziś jeszcze bardziej istotne są wszystkie te aktywności, które rozwijają fundamentalną rolę rynku kapitałowego i giełdy jako miejsca pozyskiwania kapitału przez krajowe przedsiębiorstwa na potrzeby inwestycji.



**Waldemar Markiewicz**

prezes Izby Domów Maklerskich



W Polsce rola rynku kapitałowego w finansowaniu gospodarki, pomimo sukcesów ostatnich trzydziestu lat, wciąż jest mała w porównaniu z krajami wyżej rozwiniętymi

---

W Polsce rola rynku kapitałowego w finansowaniu gospodarki, pomimo sukcesów ostatnich trzydziestu lat, wciąż jest mała w porównaniu z krajami wyżej rozwiniętymi. Kapitalizacja krajowych spółek notowanych na GPW do wartości krajowego rocznego PKB w Polsce wynosi 26–27 proc., dużo poniżej średniej gospodarek UE, gdzie wynosi ok. 55 proc., i zdecydowanie poniżej takich krajów jak np. Wielka Brytania (100 proc.) czy Francja (85 proc.). Co więcej, wartość ta nie zmieniła się znacząco od ponad dziesięciu lat.

Wartość aktywów zgromadzonych w funduszach zbiorowego oszczędzania, czyli TFI, jest również bardzo niska w stosunku do PKB i w porównaniu z innymi krajami. W Polsce wynosi ona ok. 12 proc., podczas gdy w Europie ponad 60 proc. Aktywa funduszy emerytalnych są również wielokrotnie mniejsze w porównaniu z oszczędnościami zgromadzonymi w innych krajach. W Polsce wynoszą zaledwie 8 proc., dla porównania: w Wielkiej Brytanii to 127 proc., w USA 97 proc., w Danii 58 proc., a w Chorwacji 35 proc.

Jeśli chcemy mówić o większym oddziaływaniu rynku kapitałowego na gospodarkę, to te wskaźniki muszą być znacznie większe. I tu widzimy ogromną rolę

wszystkich interesariuszy rynku, takich jak Grupa Kapitałowa GPW w Warszawie, organizacji branżowych, przedstawicieli instytucji publicznych i rządowych. Rolę we wspieraniu projektów i programów, które zwiększają zaufanie do rynku i budują krajową bazę kapitału dostępnego dla polskich najbardziej dynamicznych i innowacyjnych firm.

### **Podatkowe zachęty, by kumulować kapitał**

Rynek rozwija się tam, gdzie jest kapitał. Dla rozwoju rynku ważne jest, aby więcej oszczędności Polaków była lokowanych na rynku kapitałowym niż na kontach bankowych. Obecna struktura oszczędności Polaków, z ponad 60-procentowym udziałem gotówki i depozytów w bankach, jest niekorzystna zarówno dla gospodarki, jak i samych oszczędzających, którzy w małym stopniu uczestniczą we wzroście wartości polskich firm. Jednym z najskuteczniejszych narzędzi stymulujących konwersję oszczędności w kapitał dostępny na rynku kapitałowym są zachęty podatkowe do inwestowania. W przypadku polskim byłoby to zniesienie podatku od zysków kapitałowych na rynku regulowanym (tzw. podatku Belki). Obecnie opodatkowanie zysków z inwestycji w firmy notowane na giełdzie jest takie samo jak



Potrzebna jest polityka gospodarcza, która zachęca społeczeństwo do inwestycji, dla dobra polskich firm i społeczeństwa

---

z przychodów z bezpiecznych lokat bankowych. A przecież inwestycje w firmy obciążone są nieporównywalnie większym ryzykiem niż lokaty bankowe. Potrzebna jest więc polityka gospodarcza, która zachęca społeczeństwo do inwestycji, dla dobra polskich firm i społeczeństwa. W tym kontekście pojawiła się ostatnio dyskusja, m.in. Rzecznika Praw Obywatelskich, który podnosił zasadność tego podatku. To dobry kierunek zmian.

Kolejnym ważnym krokiem wspierającym rozwój krajowego rynku kapitałowego są Pracownicze Plany Kapitałowe (PPK). Środki zgromadzone w funduszach emerytalnych to bardzo ważne źródło podaży krajowego kapitału. Jest to szczególnie istotne w Polsce, bowiem u podłoża sukcesu GPW w Warszawie były oszczędności Polaków zgromadzone w Otwartych Funduszach Emerytalnych (OFE), które od paru lat są stopniowo wygaszane na rzecz PPK, które mają je zastąpić. Dlatego wielkim wyzwaniem jest sformułowanie takiego rozwiązania dla OFE, które umożliwi odbudowę zaufania do sponsorowanych przez państwo programów oszczędnościowych, co jest warunkiem dalszego rozwoju PPK. Oszczędności zgromadzone w OFE były przez kilkanaście lat głównym motorem rozwoju polskiego rynku

kapitałowego. Pełnią one wciąż istotną rolę w strukturach właścicielskich wielu spółek na GPW, w blisko pięćdziesięciu spółkach udział ten przekracza 25 proc., a w siedmiu spółkach przekracza 50 proc. W rękach OFE jest ok. 40 proc. znajdujących się w wolnym obrocie (tzw. free float) akcji spółek na GPW. Aktywa OFE to nadal dwadzieścia razy więcej niż środki zgromadzone na dzisiaj w PPK.

Dla atrakcyjności polskiego rynku kapitałowego w momencie odbudowy globalnej aktywności gospodarczej po kryzysie zasadnicze znaczenie ma integracja mierników ESG (środowisko, społeczeństwo, zarządzanie) do systemu finansowego. W europejskim i światowym kontekście kwestie zrównoważonego rozwoju gospodarczo-społecznego, takie jak różnorodność, integracja społeczna czy etyka zarządzania w biznesie, stają się fundamentalne dla konkurencyjności rynku. Także w Unii Europejskiej zrównoważony rozwój i „zazielenienie” gospodarek pozostaje strategicznym priorytetem – tym istotniejszym w kontekście kryzysu paliwowego. Obecne działania są ukierunkowane na uczynienie unijnych przedsięwzięć globalnymi liderami zrównoważonych finansów. Warto, aby Polska również była liderem tych zmian. ■

# Banki prowadzące działalność maklerską

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	BNP Paribas Bank Polska S.A. Biuro Maklerskie BNP Paribas Bank Polska	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel.: 22 329-43-00	1992-02-21	1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 14
2	POWSZECHNA KASA OSZCZĘDNOŚCI BANK POLSKI S.A. (PKO BP S.A.) Biuro Maklerskie PKO Banku Polskiego	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, tel.: 22 521-80-00 /12	1991-08-26	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14
3	BANK PEKAO S.A. (BANK POLSKA KASA OPIEKI S.A.) Biuro Maklerskie PEKAO	ul. Wołoska 18, 02-675 Warszawa, tel.: 22 821-87-70	2007-10-10	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 13, 14, 15
4	ALIOR BANK S.A. Biuro Maklerskie ALIOR Bank	ul. Łopuszańska 38D (do koresp. 02-672 Warszawa, ul. Domaniewska 52), 02-232 Warszawa, tel.: 22 555-22-25	2008-09-05	1, 2, 3, 5, 6, 9, 14,
5	BANK MILLENNIUM S.A. Jednostka organizacyjna Departament Operacji - Wydział Wspomagania Operacyjnego	ul. Targ Drzewny 1, 80-886 Gdańsk, tel.: 22 598-36-31 22 598-10-50 58 307-96-33	2005-01-04	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 13, 14, 15
6	mBANK S.A. Biuro Maklerskie mBank	ul. Prosta 18, 00-850 Warszawa, tel.: 22 697 47 00	2006-06-30	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
7	ING BANK ŚLĄSKI S.A. Biuro Maklerskie ING Bank Śląski	ul. Puławska 2, 02-566 Warszawa, tel.: 667871283	2004-11-30	1, 2, 3, 9
8	SANTANDER BANK POLSKA S.A. Santander Biuro Maklerskie	Al. Jana Pawła II 17 (do koresp. 60-198 Poznań, ul. Kolorowa 8), 00-854 Warszawa, tel.: 61 856 48 80	1991-07-19	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
9	BANK HANDLOWY S.A. Departament Maklerski Banku Handlowego	ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa, tel.: 22 692-25-77	2007-11-13	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15

ŹRÓDŁO: KNF

# Domy maklerskie

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	ATHENA INVESTMENTS DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Jesionowa 22, 40-158 Katowice, tel.: 32 411-95-51, 32 750-06-80	2012-04-17	4
2	DOM MAKLEERSKI BDM S.A.	ul. Stojałowskiego 27, 43-300 Bielsko-Biała, tel.: 33 812-84-40/41, 33 812-84-42	1993-10-08	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
3	CASPAR ASSET MANAGEMENT S.A.	ul. Półwiejska 32, 61-888 Poznań, tel.: 61 855 16 14, 61 855 16 14 w.11	2010-05-26	1, 4, 5, 6
4	DOM INWESTYCYJNY NEHREBETIUS S.A.	ul. Retoryka 7, 31-108 Kraków, tel.: 12 424-97-77, 12 424-97-88	2005-03-22	1, 4, 5, 6, 9, 11, 12
5	DOM MAKLEERSKI AFS Sp. z o.o.	ul. Pańska 73, 00-834 Warszawa, tel.: 22 314-71-21 (do 24), 22 654-68-02	2010-07-15	1, 5, 14
6	DOM MAKLEERSKI BANKU BPS S.A.	ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel.: 22 539-55-55, 22 539-55-56	2008-12-17	1, 2, 3, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 14
7	DOM MAKLEERSKI BANKU HANDLOWEGO S.A.	ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa, tel.: 22 690-39-44, 22 690-39-43	1994-08-18	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
8	DOM MAKLEERSKI BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA S.A.	ul. Marszałkowska 78/80, 00-517 Warszawa, tel.: 22 504-31-02, 22 504-31-00	1994-08-18	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
9	PROSPER CAPITAL DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Waryńskiego 3A, 00-645 Warszawa, tel.: 22 201-11-30, 22 201-11-29	2001-05-22	1, 2, 6, 9, 11, 12
10	DOM MAKLEERSKI NAVIGATOR S.A.	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel.: 22 630-83-36, 22 630-83-30	2007-09-27	1, 2, 6, 9, 11, 12, 14
11	TRIGON DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Mogiła 65 (Biuro Zarządu Plac Unii, Budynek B, ul. Puławska 2, 02-566 Warszawa), 31-545 Kraków, tel.: 12 629-24-00, 12 629-25-00, 22 330-11-11, 12 629-24-50, 12 629-25-50*	1991-09-30	1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 15
12	NOBLE SECURITIES S.A.	Rondo Ignacego Daszyńskiego 2C, 00-843 Warszawa, tel.: 22 244 13 03, 12 411-17-66	1993-12-27	1, 2, 3, 5, 6, 9, 11, 12, 14, 16
13	DOM MAKLEERSKI TMS BROKERS S.A.	ul. Złota 59, 00-120 Warszawa, tel.: 22 27 66 200, 22 27 66 202	2004-04-26	1, 2, 3, 5, 9, 10, 13, 14, 16
14	DORADZTWO DLA POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW SECURITIES S.A.	Pl. Dąbrowskiego 1/313, 00-057 Warszawa, tel.: 22 333-72-63, 22 333-72-69	2008-05-20	6, 11, 12
15	CERES DOM INWESTYCYJNY S.A.	Plac Bankowy 1, 00-139 Warszawa, tel.: 22 390 36 80, 22 370 29 68	2011-02-08	1, 4, 5, 6, 11, 12, 14, 16
16	ERSTE SECURITIES POLSKA S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel.: 22 257 57 00, 22 257 57 01	1995-09-29	1, 2, 5, 6, 9, 11, 12, 13, 14
17	INTERBANK FINANCIAL SERVICES SP. Z O.O.	ul. Sienna 75, 00-833 Warszawa, tel.: 22 820-38-38, 22 820-38-39	2006-12-11	1
18	IPOPEMA SECURITIES S.A.	ul. Próźna 9, 00-107 Warszawa, tel.: 22 236-92-00, 22 236-92-95, 22 236-92-82	2005-06-30	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
19	MILLENNIUM DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2A, 02-593 Warszawa, tel.: 22 598-26-00, 22 598-26-01, 22 898-32-02		
20	NWAI DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Nowy Świat 64, 00-357 Warszawa, tel.: 22 201-97-50, 22 201-97-51	2009-07-31	1, 2, 3, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 15
21	OPERA DOM MAKLEERSKI SP. Z O.O.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: 22 379-11-11, 22 379-11-13	2006-10-31	1, 2, 3, 6, 7, 9, 13, 15
22	PEKAO INVESTMENT BANKING S.A.	ul. Żwirki i Wigury 31, 02-091 Warszawa, tel.: 604109109,	1993-10-08	1, 6, 11, 12
23	VENTUS ASSET MANAGEMENT S.A.	ul. Cybernetyki 19b, 02-677 Warszawa, tel.: 22 202 67 80, 22 202 67 81	2004-08-31	4, 6, 11, 12, 15
24	DOM INWESTYCYJNY XELION SP. Z O.O.	ul. Puławska 107, 02-595 Warszawa, tel.: 22 565-44-00, 22 565-44-01	2011-10-18	1, 2, 5, 6, 9, 14
25	XTB S.A.	ul. Prosta 67, 00-838 Warszawa, tel.: 22 201-95-50, 22 520-22-81	2005-11-08	1, 2, 3, 9, 13, 14, 16
26	DOM MAKLEERSKI INC S.A.	ul. Arcybiskupa Antoniego Baraniaka 6, 61-131 Poznań, tel.: 61 845 50 00, 61 297 79 27	2012-02-21	1, 5, 6, 9
27	CVI DOM MAKLEERSKI SP. Z O.O.	Pl. Europejski 2, 00-844 Warszawa, tel.: 22 185 55 44, 22 185 55 43	2013-05-21	1, 4, 6
28	MICHAEL/STRÓM DOM MAKLEERSKI S.A.	Al. Jerozolimskie 100, 00-807 Warszawa, tel.: 22 128-59-00, 22 128-59-87	2013-06-04	1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 14
29	Q SECURITIES S.A.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: 22 417-44-00, 22 417-44-01	2013-10-29	1, 2, 6, 9, 11, 12
30	PGE DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, tel.: 22 340-13-60, 22 622-27-49	2013-12-10	1, 2, 5, 9, 11, 12, 13, 14, 16
31	NIEZALEŻNY DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Wspólna 56, 00-684 Warszawa, tel.: 22 254-97-59, 22 254-97-60, 22 247 27 11	2014-11-18	1, 4, 5, 6, 11, 12, 14
32	EVEREST INVESTMENT MANAGEMENT S.A.	ul. Grochowska 152 lok. 2, 04-329 Warszawa, tel.: 22 110 00 25, 22 838 37 84	2015-10-06	4, 5
33	EVO DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Jana Pankiewicza 3, 00-696 Warszawa, tel.: 22 417 58 60-61, e-mail: psdm@psdm.pl	2015-11-17	1, 6
34	CHATHAM FINANCIAL EUROPE SP. Z O.O.	ul. Kotlarska 11, 31-539 Kraków, tel.: 12 349 88 00, 12 294 61 61	2019-03-12	1, 5
35	FAIR PLACE FINANCE S.A.	ul. Inżynierska 1/3, 93-569 Łódź, tel.: 42 612 11 82,	2020-11-27	1, 2, 4, 5, 9, 13

ŹRÓDŁO: KNF

# Przedstawicielstwa podmiotów zagranicznych

PODMIOTY ZAGRANICZNE Z PAŃSTW CZŁONKOWSKICH EUROPEJSKIEGO OBSZARU GOSPODARCZEGO (SWOBODA ŚWIADCZENIA USŁUG – ODDZIAŁY)										
Lp.	Nazwa podmiotu	Adres siedziby	Państwo macierzy- ste	Organ nad- zoru	Dane teleadresowe oddziału w Polsce	Data wpływu zawiado- mienia	Data wpisu do KRS	Działalność maklerska z załącznika I Dyrek- tywy MiFID w sprawie rynków instrumentów finansowych wskazana w notyfikacji		
								Instrumenty finansowe (C)	Usługi inwestycyjne (A)	Usługi dodatkowe (B)
1	IP Intercapital Markets AD	6 Dobrudja street floor 3 Sofia 1000	Bułgaria	FSC	Al. Jerozolimskie 61 00-697 Warszawa, tel. 22 218 0000	20-02-2014	24-06-2014	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	2	1, 4
2	WOOD & Compa- ny Financial Services a.s.	Namesti Republiky 1079/1a 110 00 Praha 1	Czechy	CNB	Centrum Marszałkowska 7p. ul. Marszałkowska 126/134 00-008 Warszawa, tel. 22/222-15-30/70 fax 22/222-15-31/28/29	17-12-2008	9-06-2009	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1, 2, 3, 5, 6, 7	1, 2, 3, 5, 6
3	42 Financial Services a.s.	Klimentska 1216/46 110 00 Praha 1 Nove Mesto	Czechy	CNB	ul. Chłodna 51 00-867 Warszawa,	29-12-2016	30-08-2016	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	1, 2, 4, 5, 7, 8, 9 (1:2:4:5:7:8; - w zakresie instrumen- tów C1-C10)	3, 4, 5, 6
Podmiot nie rozpoczął działalności										
4	Bernstein Fi- nancial Services GmbH	Suedliche Muenchner Str. 60 c 02031 Gruenwald	Niemcy	BaFin	Marszałkowska Center-Spaces ul. Marszałkowska 126/134 00-008 Warszawa, tel. 22 449-01-49 fax 22 449-00-01	25-01-2018	8-05-2018	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	1, 5	3, 4, 5, 7
5	Morgan Stanley Europe SE	Junghofstasse 13-15 60311 Frankfurt Germany	Niemcy	BaFin	ul. Wspólna 62, 2 piętro 00-684 Warszawa, tel. 22 213 99 20	2018-10-08	2018-12-19	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	6, 7	3, 5, 6
6	AVA Trade EU Limited	Five Lamps Place, Amiens Street, Dublin 1, Ireland	Irlandia	CBI	ul. Trębacka 4 00-074 Warszawa, tel. 22 826 30 33	2018-12-04	2019-03-07	4, 5, 6, 7, 9	2, 3	4, 5
7	CMC Markets Germany GmbH	Garden Tower, Neue Mainzer Str. 46-50 60311 Frankfurt Germany	Niemcy	BaFin	ul. Emilii Plater 53, 00-113 Warszawa, tel. 22 160 56 00	2019-09-13	2019-09-04	9	2, 3	
8	Instant Trading EU Ltd.	23A, Spetson, Ieda Court, Block B office b203, Mesa Geitonia, Cy-4000 Limassol Cypr	Cypr	CySEC	ul. Dworcowa 47 85-009 Bydgoszcz, tel. 22 153 01 23	2020-02-11	2020-09-14	9	1	
9	Admiral Markets Cyprus Ltd	2 Dramas Street, Floor 1, 1077 Nicosia, Cyprus	Cypr	CySEC	Admiral Markets Cyprus Sp. z o.o. Oddział w Polsce Ul. Żelazna 59 lok. 3.6 (III p.) 00-848 Warszawa tel. 22 104 42 92	2021-11-18	2020-01-07	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1	
Podmiot nie rozpoczął działalności										
10	Conotoxia Limited	11 Chrysorroiatissis Street 3032 Limassol, Cyprus	Cypr	CySEC	Al. Jerozolimskie 123A/26 piętro 02-017 Warszawa	2021-07-13	2020-09-29	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1	5
11	Finax, o.c.p., a.s.	Bajkalska 19B 82101 Bratislava Słowacja	Słowacja	NBS	ul. Mokotowska 1, 00-640 Warszawa tel. 600 013 337	2021-11-09	2022-03-07	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1 (C3), 4, 5	
12	Jefferies GmbH	Bockenheimer Landstrasse 24 60323 Frankfurt am Main Germany	Niemcy	BaFin	ul. Senatorska 2 00-075 Warszawa tel. 667 633 999 tel. 515 155 155	2021-11-19	2021-12-03	1	6, 7	3, 6
13	Tradition Financial Services España, Sociedad De Valores, S.A.U.	Paseo De La Castellana, 31 6th Floor, 28046, Madrid, Spain	Hiszpania	CNMV	ul. Plac Trzech Krzyży 10/14 00-499 Warszawa tel. 22 529 29 00	2021-12-21	2022-05-24	1, 2, 3 (A1), 4, 5, 6, 7, 8, 10	1, 2	

ŹRÓDŁO: KNF



# Rejestr funduszy zagranicznych

Lp.	Nazwa Funduszu	Data wpisu	Kraj
1	iShares VII Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
2	iShares VI Public Limited Company	2022-05-30	Irlandia
3	iShares V Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
4	iShares Public Limited Company	2022-05-30	Irlandia
5	iShares IV Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
6	iShares III Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
7	iShares II Public Limited Company	2022-06-15	Irlandia
8	Schroder Special Situations Fund	2020-01-31	Luksemburg
9	Schroder International Selection Fund	2008-01-08	Luksemburg
10	Schroder GAIA	2020-01-09	Luksemburg
11	Robeco Capital Growth Funds SICAV	2006-08-23	Luksemburg
12	Nordea 1 SICAV	2004-12-07	Luksemburg
13	Multi Units Luxembourg	2010-06-16	Luksemburg
14	MGI Funds plc	2021-01-12	Irlandia
15	JP Morgan Investment Funds	2013-01-03	Luksemburg
16	JP Morgan Funds	2008-05-15	Luksemburg
17	HSBC Portfolios	2010-01-16	Luksemburg
18	HSBC Global Investment Funds SICAV	2007-04-02	Luksemburg
19	Goldman Sachs Funds	2016-04-19	Luksemburg
20	Franklin Templeton Investment Funds SICAV	2005-07-12	Luksemburg
21	Fidelity UCITS II ICAV	2018-04-11	Irlandia
22	Fidelity UCITS ICAV	2017-12-07	Irlandia
23	Fidelity Funds SICAV	2011-08-01	Luksemburg
24	Fidelity Active Strategy	2014-11-14	Luksemburg
25	FRANKLIN TEMPLETON OPPORTUNITIES FUNDS	2019-11-12	Luksemburg
26	Eurizon Fund	2022-03-18	Luksemburg
27	Conseq Funds SICAV, a.s.	2020-03-04	Republika Czeska
28	C-Quadrat ARTS Total Return Garant	2016-12-13	Austria
29	C-Quadrat ARTS Total Return Flexible	2017-01-12	Niemcy
30	C-Quadrat ARTS Total Return Dynamic	2016-12-13	Austria
31	C-Quadrat ARTS Total Return Bond	2016-12-13	Austria
32	C-Quadrat ARTS Total Return Balanced	2016-12-13	Austria
33	C-Quadrat ARTS Best Momentum	2016-12-13	Austria
34	Bright Cap	2016-02-25	Luksemburg
35	BlackRock Strategic Funds	2008-11-17	Luksemburg
36	BlackRock Global Funds	2005-08-18	Luksemburg
37	BNP Paribas Funds	2012-03-02	Luksemburg
38	Allianz Global Investors Fund	2008-09-18	Luksemburg
39	AB SICAV I	2018-12-21	Luksemburg
40	AB FCP I	2018-12-20	Luksemburg

ŹRÓDŁO: KNF

# Towarzystwa i fundusze inwestycyjne

Lp.	Nazwa	Adres	Data decyzji KNF:	Identyfikator krajowy:
1	AgioFunds Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Pl. Dąbrowskiego 1, 00-057 Warszawa, tel.: (0-22) 531-54-54, 531-54-55, agiofunds@agiofunds.pl	2009-04-08	PLTFI000036
2	Alior Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Łopuszańska 38D, 02-232 Warszawa, tel.: (0-22) 463-88-88, 463-88-89, biuro@aliortfi.com	2008-11-28	PLSFI000217
3	AMATHUS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chałubińskiego 8, 00-613 Warszawa, tel.: (0-22)292-81-95, 292-81-96, biuro@amathus.pl	2007-12-04	PLTFI000029
4	Amundi Polska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Żwirki i Wigury 18A, 02-092 Warszawa, tel.: (0-22) 522-70-00, 522-70-92, biuro@amundi.com	2015-10-29	PLTFI000054
5	Aviva Investors Poland Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Inflancka 4b, 00-189 Warszawa, tel.: (0-22)557-43-03, 557-40-19, tfi@aviva.pl	2006-06-09	PLFIO000286
5	Ogłoszenie planu połączenia spółki Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Allianz Polska Spółka Akcyjna oraz spółki Aviva Investors Poland Aviva Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Spółka Akcyjna poprzez udostępnienie do publicznej wiadomości. Zarząd spółki Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Allianz Polska Spółka Akcyjna z siedzibą w Warszawie wpisanej do rejestru przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem 0000176359, ogłasza poprzez udostępnienie do publicznej wiadomości, zgodnie z art. 500 §21 Kodeksu spółek handlowych, że w dniu 19 stycznia 2022 r. został uzgodniony, przyjęty i podpisany przez zarządy spółek Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Allianz Polska Spółka Akcyjna oraz Aviva Investors Poland Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Spółka Akcyjna			
6	Baltic Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Bagno 2/244, 00-112 Warszawa, tel.: (0-22)253-92-70, biuro@baltictfi.pl	2017-05-30	PLTFI000064
7	BEST Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Łużycka 8A, 81-537 Gdynia, tel.: (0-58)769-92-99, 769-92-26, tfibest@tfibest.com.pl	2008-01-23	PLTFI000030
8	BNP Paribas Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel.: (0-22) 566-98-00, 566-98-10, info@tfi.bnpparibas.pl	2010-06-16	PLTFI000044
9	BPS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel.: (0-22) 578-14-50, 578-14-51, biuro@bpstfi.pl	2010-05-26	PLTFI000043
10	Caspar Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Półwiejska 32, 61-888 Poznań, tel.: (0-61) 855-44-44, 855-44-33, tfi@caspar.com.pl	2012-07-17	PLTFI000050
11	EQUES INVESTMENT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą w Gdańsku	Pl. Bankowy 1, 00-139 Warszawa, tel.: (0-22)379-46-00, 379-46-10, warszawa@eitfi.pl	2007-04-26	PLTFI000025
12	Esaliens Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Warecka 11a, 00-034 Warszawa, tel.: (0-22)337-66-00, 337-66-99, info@esaliens.pl	1998-06-18	PLTFI000008
13	Forum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Zabłocie 25/20, 30-701 Kraków, tel.: (0-12)429-55-93, 429-55-93, info@forumtffi.pl	2007-03-29	PLTFI000024
14	Fundusze Inwestycji Polskich Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Ciasna 6, 00-232 Warszawa, tel.: (0-22)531 52 53 , 531-51-41, sekretariat@fip-tfi.pl	2006-10-16	PLTFI000021
15	Generali Investments Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Polna 11, 00-633 Warszawa, tel.: (0-22)449-04-77, 449-04-76, tfi@generali-investments.pl	2000-12-14	PLTFI000001
16	IB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Mokotowska 49, 00-542 Warszawa, tel.: (0-22)376-52-25, 376-52-26, biuro@ibtffi.pl	2014-08-05	PLTFI000055
17	Insignis Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Królewska 18, 00-103 Warszawa, tel.: (0-22)460-51-90, 460-51-91, biuro@insignistfi.pl	2016-04-19	PLTFI000061
18	Intrum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Domaniewska 48, 02-672 Warszawa, tel.: (0-22)576-65-80, 576-65-81, office@intrumtffi.pl	2005-07-12	PLTFI000017
19	Investors Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Mokotowska 1, 00-640 Warszawa, tel.: (0-22)378-91-00, 378-91-01, office@investors.pl	2005-07-12	PLTFI000018
20	Ipopema Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Prózna 9, 00-107 Warszawa, tel.: (0-22)236-93-00, 236-93-90, tfi@ipopema.pl	2007-09-13	PLTFI000027
21	KGHM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Gen. W. Sikorskiego 2-8, 53-659 Wrocław, tel.: (0-71) 790-01-80, 790-01-70, biuro@tfi.kghm.pl	2010-01-11	PLTFI000040
22	KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Wołowska 8, 51-116 Wrocław, tel.: (0-71)790-61-28, 332-15-89, info@kruktffi.pl	2012-05-08	PLTFI000049
23	MCI Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Plac Europejski 1, 00-844 Warszawa, tel.: (0-22)540-73-80, 540-73-81, office@mci.eu	2007-07-03	PLTFI000026
24	Mebis Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grochowska 152 lok. 1, 04-329 Warszawa, tel.: (0-22) 769-46-95, 769-46-95, biuro@mebistfi.pl	2011-07-19	PLTFI000048
25	MetLife Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, tel.: (0-22)523-57-10, 523-57-11, funduszeinfo@metlife.pl, TFKorespondencjazKNF@metlife.pl	2004-03-09	PLTFI000014
26	MILLENNIUM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2B, 02-593 Warszawa, tel.: (0-22)598-29-70, 598-29-73, millenniumtffi@millenniumtffi.com.pl	2001-11-20	PLTFI000011
27	MM Prime Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Boksterska 66, 02-690 Warszawa, tel.: (0-22)331-28-00, 468-89-18, info@mmprimetffi.pl	2013-10-29	PLTFI000053
28	MOUNT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Żelazna 51/53, 00-841 Warszawa, tel.: (0-22) 395-83-80, 395-83-81, biuro@mounttffi.pl	2009-04-28	PLTFI000037

Lp.	Nazwa	Adres	Data decyzji KNF:	Identyfikator krajowy:
29	MS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowy Świat 6/12, 00-400 Warszawa, tel.: (0-22) 583-84-92, 583-87-05, biuro@mstfi.pl	2010-06-28	PLTFI000045
30	NN Investment Partners Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, tel.: (0-22)108-57-00, 108-57-01, biuro@nntfi.pl	1997-10-30	PLTFI000005
31	Noble Funds Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Rondo Daszyńskiego 2C, 00-843 Warszawa, tel.: (0-22)427-46-46, 276-25-85, biuro@noblefunds.pl	2006-10-16	PLTFI000022
32	OPERA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: (0-22)379-11-10, 379-11-12, biuro@opera-tfi.pl	2005-05-17	PLTFI000016
33	Opoka Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel.: (0-22)330-66-30, 330-66-31, biuro@opokatfi.pl	2007-02-19	PLTFI000023
34	OPTI Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Ziota 59, 00-120 Warszawa, tel.: (0-22) 222-46-92, 349-21-27, biuro@optifi.pl	2014-08-26	PLTFI000057
35	Origin Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Zielna 37, 00-108 Warszawa, tel.: (0-22) 395-73-40, 395-73-59, biuro@origintfi.com	2012-12-20	PLTFI000052
36	OSTOJA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowogrodzka 11, 00-513 Warszawa, tel.: (0-22) 270-17-11, 270-17-12, biuro@ostojatfi.pl	2009-07-08	PLTFI000038
37	PFR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Krucza 50, 00-025 Warszawa, tel.: (0-22) 341-70-00, sekretariat@tfibgk.com.pl	2014-08-05	PLTFI000056
38	Pekao Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marynarska 15, 02-674 Warszawa, tel.: (0-22)640-40-00, 640-40-05, fundusz@pekaotfi.pl	2001-07-02	PLTFI000010
39	PKO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chtodna 52, 00-872 Warszawa, tel.: (0-22)358-56-00, 358-56-01, poczta@pkotfi.pl	1997-02-20	PLTFI000002
40	PRA Group Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa, tel.: (0-22)276 66 88, biuro@pragrouptfi.pl	2007-09-13	PLTFI000028
41	Provide Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chtodna 51, 00-867 Warszawa, tel.: (0-22) 460-99-50, 460-52-20, biuro@providetfi.pl	2010-09-14	PLTFI000047
42	Quercus Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowy Świat 6/12, 00-400 Warszawa, tel.: (0-22)205-30-00, 205-30-01, biuro@qtfi.pl	2008-02-19	PLTFI000031
43	Rockbridge Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: (0-22)538-97-77, 538-97-98, info@rockbridge.pl	1998-05-14	PLTFI000007
44	Santander Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Plac Władysława Andersa 5, 61-894 Poznań, tel.: (0-61)855-73-22, 855-73-21, tfi@santander.pl	1998-01-30	PLTFI000006
45	Skanska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al. Solidarności 173, 00-877 Warszawa, tel.: (0-22) 653-84-00, 560 85 01, tfi@skanska.pl	2016-10-04	PLTFI000062
46	SKARBIEC Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa, tel.: (0-22)521-31-99, 521-30-80, tfi@skarbiec.com.pl	1997-07-17	PLTFI000003
47	Superfund Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Dzielna 60, 01-029 Warszawa, tel.: (0-22)556-88-60, 556-88-80, superfundtfi@superfund.com,	2005-10-25	PLTFI000019
48	Templeton Asset Management (Poland) Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa, tel.: (0-22) 337-13-50, 337-13-70, TFI@templeton.com	2015-11-03	PLTFI000060
49	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych AGRO S.A.	ul. Grójecka 194 lok. 156, 02-390 Warszawa, tel.: (0-22)101-25-30, 378-26-50, biuro@tfiagro.pl	2008-04-01	PLTFI000032
50	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Allianz Polska S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, tel.: (0-22)567-48-75, 567-46-09, tfi@allianz.pl	2003-11-19	PLTFI000013
51	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Energia S.A.	ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, tel.: (0-22) 340-29-90, sekretariat.tfienergia@gkpge.pl	2017-07-18	PLTFI000065
52	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych PZU S.A.	Al. Jana Pawła II 24, PZU Tower, 00-133 Warszawa, tel.: (0-22)582-45-43, 582-21-51, sekretariat@pzu.pl	1999-04-30	PLTFI000009
53	TYR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grzybowska 2 lok.20, 00-131 Warszawa, tel.: (0-22)692-74-31, sekretariat@tyrtfi.pl	2020-04-17	PLTFI000066
54	ULTIMO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Szczytnicka 11, 50-382 Wrocław, tel.: 573483156, kontakt@ultimotfi.pl	2020-07-14	PLTFI000067
55	UNIQA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chtodna 51, 00-867 Warszawa, tel.: (0-22)555-07-00, 555-07-01, unika.tfi@unika.pl	2010-04-27	PLTFI000042
56	VIG/C-QUADRAT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al. Jerozolimskie 162A, 02.342 Warszawa, tel.: (0-22)578-54-60, biuro@vigcq-tfi.pl	2021-08-20	PLTFI000068
57	White Berg Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Sienna 75, 00-833 Warszawa, tel.: (0-33) 812 84 94, 812 84 95, tfi@whitebergtfi.pl	2009-07-31	PLTFI000039

ŹRÓDŁO: KNF

# Zrównoważona transformacja w sektorze ubezpieczeń

Wiele podmiotów działających na polskim rynku wdrożyło już do swojej praktyki elementy strategii zrównoważonego rozwoju (ang. ESG). Obecna sytuacja gospodarczo-polityczna weryfikuje jednak wiele aspektów idei zrównoważonego rozwoju w biznesie



**Małgorzata Dygas**

publicystka  
„Gazety Bankowej”

**O**chrona klimatu i środowiska nie przestała być ważna, ale społeczna odpowiedzialność będąca częścią filozofii ESG to także ochrona ludzi pozbawionych ojczyzny, domów, zagrożonych wykluczeniem, brakiem równych szans, ubóstwem i głodem. Dynamiczny i nie do końca przewidywalny przebieg wydarzeń zmienia i będzie zmieniać preferencje poszczególnych aspektów filozofii zrównoważonego rozwoju. Owa dynamika będzie wpływać i weryfikować również ryzyka w sektorze ubezpieczeniowym, m.in. zmiany poziomu cen, dostępność pokrycia reasekuracyjnego, a tym samym będzie oddziaływać na kondycję finansową i reputację spółek z tej branży.

Ryzyka zrównoważonego rozwoju (ESG) odnoszą się do trzech elementów.

## **Środowisko (ang. Environment)**

Szeroko rozumiana ochrona środowiska, zasobów naturalnych i ich zrównoważone użytkowanie, ograniczenie zanieczyszczeń i odpadów, adaptacja do globalnych zmian klimatycznych, wpływanie na proekologiczne postawy społeczeństw – to pierwsze ze strategicznych obszarów.

Ubezpieczyciele, w tym m.in. Grupa UNIQA, wspierają transformację ekologiczną przez oferowanie ochrony ubezpieczeniowej odnawialnych źródeł energii oraz prowadzenie aktywnej polityki dekarbonizacji.

Bohdan Białorucki, rzecznik prasowy Grupy Allianz, ocenia: „Zarządzający Grupą podczas opracowywania nowych ubezpieczeń uwzględniają filozofię zrównoważonego rozwoju przez m.in. promowanie ubezpieczeń odnawialnych źródeł energii i rozwiązań energooszczędnych, np. ubezpieczenia domu obejmujące instalacje fotowoltaiczne”.

Paweł Sawicki, przedstawiciel Polskiej Izby Ubezpieczeń, z kolei uważa: „W obecnych i nadchodzących wymogach raportowych zakłady ubezpieczeń na życie powinny pokazać, czy oferują »zielone« produkty inwestycyjne i emerytalne, to znaczy takie, w których wpłacone składki inwestowane są w ekologiczne projekty. Zakłady majątkowe powinny pokazać, czy ubezpieczają zielone przedsiębiorstwa i projekty. Posiadając odpowiednie informacje, klienci mogą kupować zrównoważone produkty czy inwestycje oraz wybierać tych ubezpieczycieli, którzy wspomagają walkę ze zmianami klimatu”.

Natomiast Piotr Gadkowski, kierownik projektu ESG w Warcie, przedstawił kon-

kretnie rozwiązania ubezpieczyciela związane z ESG: „Towarzystwo oferuje produkty wspierające klientów w zabezpieczeniu m.in. paneli fotowoltaicznych czy pomp ciepła, a także lądowych farm wiatrowych (m.in. w ramach ubezpieczenia mienia od ognia i innych żywiołów). W ramach ubezpieczeń korporacyjnych prowadzimy też szkolenia dla brokerów, gdzie rozwijamy cykl specjalistycznych szkoleń dotyczących OZE. Wprowadzamy także rozwiązania z perspektywy inwestycyjnej – ograniczając wpływ zmian wynikających z trendów zrównoważonego rozwoju na ryzyko portfela inwestycyjnego, jak również rozwiązania w zakresie działalności operacyjnej – m.in. istotne ograniczenie śladu węglowego w działalności operacyjnej firmy. Ponadto chcemy wspierać polską transformację energetyczną zarówno z perspektywy ubezpieczeniowej, jak i inwestycyjnej, stąd nasz udział w Porozumieniu sektorowym na rzecz rozwoju gospodarki wodorowej w Polsce oraz Porozumieniu sektorowym na rzecz rozwoju morskiej energetyki wiatrowej w Polsce”.

### **Czynnik społeczny (Social)**

Do tej kategorii wpływu na sytuację społeczno-gospodarczą można zaliczyć m.in. przestrzeganie zasad bezpieczeństwa pracy, przeciwdziałanie wykluczeniu, adekwatne wynagradzanie, umożliwianie podnoszenia kwalifikacji, wolność zrzeszania się w związki zawodowe.

Od 2 sierpnia 2022 r. ubezpieczyciele życiowi są zobowiązani włączyć do procesów sprzedażowych produktów z elementami inwestycyjnymi czynniki ESG, zmieniony został formularz analizy potrzeb klienta. EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) rozpoczął publiczne konsultacje pierwszego pakietu Europejskich Standardów Raportowania Informacji o Zrównoważonym Rozwoju.

Jak powiedział Paweł Roszkowski, dyrektor Departamentu Zgodności i Standardów, UNIQA: „Postrzegamy kierowanie się drogowskazami ESG jako strategiczny element rozwoju firmy. Zarządzający towarzystwami ubezpieczeń wprowadzają zmiany związane z ideą zrównoważonego rozwoju, które zapewniają pełną zgodność z wymaganiami prawnymi wynikającymi z ESG. Gdy chodzi o kwestie społeczne (litera S), to wdrożyliśmy m.in. produkt »Hejt w internecie«, zapewniający ochronę ubezpieczeniową, polegającą na pomocy prawnika, psychologa oraz specjalisty IT, w sytuacji gdy dojdzie w sieci do pomówienia, znieważenia lub bezprawnie zostaną ujawnione informacje na temat życia prywatnego ubezpieczonego. Warto też wspomnieć o rozszerzonej ochronie powypadkowej ubezpieczenia komunikacyjnego – zapewniamy do dziesięciu wizyt psychologicznych”.



Dynamiczny i nie do końca przewidywalny przebieg wydarzeń globalnych zmienia i będzie zmieniać preferencje poszczególnych aspektów filozofii zrównoważonego rozwoju. Owa dynamika będzie wpływać i weryfikować także ryzyka w sektorze ubezpieczeniowym

---

Jak uzupełnia Bohdan Białorucki z Alianz: „Zrównoważony rozwój w jego części społecznej odpowiedzialności – oznakowany literą S – to także troska o zdrowie pracowników oraz o godzenie pracy zawodowej z życiem prywatnym i rodzinnym (np. wspierana dodatkowymi urlopami rodzicielskimi), jak również zachęcanie pracowników do wolontariatu na rzecz społeczności lokalnej i środowiska”.

### **Ład korporacyjny (Governance)**

Pod tym pojęciem rozumie się uczciwość podatkową, mechanizmy zapobiegające korupcji, gwarancję praw pracowniczych, zarządzanie przez zrównoważony rozwój i uzależnione od niego wynagrodzenie zarządu spółki, ochronę danych i mechanizmy pozwalające na ujawnianie i zgłaszanie nieprawidłowości, transparentność działania, etykę biznesową i przestrzeganie zasad uczciwej konkurencji.

Paweł Roszkowski z UNIQA komentuje: „Nie mniej istotne są działania w zakresie transparentnego i solidnego ładu korporacyjnego. W tym zakresie od dłuższego czasu są realizowane skuteczne procedury i procesy kontrolne wspierające działalność biznesową, zarządzający dbają też o etykę działania pracowników i podmiotów z nami współpracujących”.

O uwzględnianiu ryzyka dla zrównoważonego rozwoju w procesach zakładów ubezpieczeń wypowiedział się też

Paweł Dygas, przewodniczący Komisji ds. Zarządzania Ryzykiem w PIU: „Od 2 sierpnia br. w ramach Solvency II system zarządzania ryzykiem będzie obejmował także ryzyka dla zrównoważonego rozwoju. Ryzyka ESG są od tej daty uwzględniane zarówno podczas oceny inwestycji, jak i w czasie badania adekwatności rezerw. Ich identyfikacja i ocena będą się odbywać w ramach funkcji zarządzania ryzykiem i aktuarialnej. Ryzyka dla zrównoważonego rozwoju wymagają spojrzenia w istotnie dłuższej perspektywie (dziesięcio- lub wręcz kilkunastoletniej) niż horyzont przyjmowany normalnie do planowania finansowego. Poszczególne zakłady wypracowały już ogólne podejście do identyfikacji i oceny ryzyka dla zrównoważonego rozwoju”.

To tylko niewielka część zagadnień związanych z wprowadzaniem przez korporacje ryzyka zrównoważonego rozwoju. Jak zaznacza Irena Pichola, liderka zespołu ds. zrównoważonego rozwoju w Polsce i Europie Środkowej w Deloitte: „Jako społeczeństwa, jako gospodarki mamy przed sobą ogromne wyzwanie związane z ESG, w tym z klimatem, a branża ubezpieczeniowa może się znaleźć w szczególnym miejscu tej misji. Z jednej strony zabezpiecza ryzyka klimatyczne i stara się na nie odpowiadać ofertą produktową oraz wsparciem w tym zakresie, a z drugiej strony jest bezpośrednio zainteresowana wszelkimi działaniami prewencyjnymi”.

# Ubezpieczenia zmieniają rzeczywistość

Żyjemy w ciekawych czasach. Mierzymy się ze skutkami pandemii, wojną, widmem kryzysu, a także różnymi nowymi regulacjami, mającymi temu kryzysowi zapobiec.

Branża ubezpieczeniowa poprzez swoją codzienną działalność, wspiera państwo, gospodarkę i obywateli, w szczególności w czasach kryzysu

## Ubezpieczenia stabilizują gospodarkę

**Z**akłady ubezpieczeń wnoszą znaczący wkład w rozwój polskiej gospodarki, mają tym samym wpływ na wzrost PKB oraz dobrobyt ekonomiczny. Są jednym z największych i najbardziej pożądanym inwestorów instytucjonalnych w Polsce. W 2021 roku zainwestowały ponad 85,6 mld zł w obligacje skarbowe i inne papiery wartościowe. Zwiększają stabilność finansów publicznych i zmniejszają ich podatność na szoki zewnętrzne. Co więcej, działalność branży ubezpieczeniowej silnie oddziałuje na rozwój innych gałęzi polskiej gospodarki, np. sektora handlowego, nieruchomości, finansów, przemysłu, transportu czy logistyki. Jej funkcjonowanie przekłada się również na powstawanie nowych miejsc pracy, wzrost innowacyjności w firmach i bogacenie się społeczeństwa.

Ubezpieczenia stanowią też istotne wsparcie dla publicznego systemu ochrony zdrowia oraz ubezpieczeń społecznych. Branża przyczynia się do zwiększenia dostępności i jakości ochrony zdrowia

bez obciążania finansów państwa, ułatwiając leczenie. W 2021 roku ponad 3,8 mln Polaków miało prywatne ubezpieczenie zdrowotne. Jeśli chodzi o ubezpieczenia na życie, tylko w 2021 roku zakłady ubezpieczeń wypłaciły 18,4 mld zł z tego tytułu. Ubezpieczyciele zabezpieczają też majątek obywateli oraz przyszłość ich bliskich. Wpływają zatem na ogólny dobrobyt i poprawę standardu życia, zapewniając Polakom poczucie bezpieczeństwa w każdym aspekcie codziennego funkcjonowania.

## Niecodzienne działania w nowej rzeczywistości

Ostatni czas zmusił branżę ubezpieczeniową do wystąpienia ze swojej codziennej roli i podjęcia szeregu dodatkowych działań w odpowiedzi na zaistniałe kryzysy. Zaczęła się wojna w Ukrainie spowodowana rosyjską inwazją. Aby pomóc sąsiadom ze wschodu, PIU uruchomiła akcję #piudlaukrainy. Dzięki środkom zakładów ubezpieczeń, pośredników, innych organizacji i fundacji oraz prywatnych darczyńców, zakupiła i przewiozła materiały medyczne dla ukraińskich szpitali. Od początku wojny dzięki transportom PIU, pomoc otrzymały szpitale w Równem, Tarnopolu, Iwano-Frankiwsku, Winnicy i Kijowie. Poza materiałami medycznymi, PIU wyposażyła też ukraiński szpital w Kijowie w specjalistyczne



**Jan Grzegorz Prądyński**

prezes zarządu  
Polskiej Izby  
Ubezpieczeń



Widmo kryzysu i inflacja dotyka każdego z nas, również zakłady ubezpieczeń. Zadaniem ubezpieczycieli jest utrzymanie równowagi między wypłatami odszkodowań a składkami. Wypłaty muszą nieść realną pomoc poszkodowanym, a składki muszą być akceptowalne dla klientów. To duże wyzwanie dla branży

---

urządzenie, jakim jest laparoskop. Jesteśmy w stałym kontakcie z ukraińskimi szpitalami, aby na bieżąco odpowiadać na ich zapotrzebowanie. Potrzeby tych placówek są bardzo duże i przy każdym kolejnym transporcie spotykamy się z ogromną wdzięcznością ukraińskiego personelu medycznego. Nie mam jednak wątpliwości, że wdzięczność należy się przede wszystkim naszym darczyńcom.

Od początku 2020 roku cały świat mierzy się ze skutkami pandemii COVID-19. Polskie zakłady ubezpieczeń dofinansowały i zakupiły w tym czasie potrzebny sprzęt medyczny oraz środki ochrony osobistej, zorganizowały bezpłatną pomoc prawną dla przedsiębiorców oraz telemedyczną i psychologiczną dla klientów. Polska Izba Ubezpieczeń opracowała rekomendacje działań proklienckich dla zakładów ubezpieczeń, w których m.in. zostały uproszczone procedury zawierania i przedłużania umów ubezpieczenia, wprowadzono zdalną likwidację szkód w szerszym zakresie oraz nadano priorytet naprawom pojazdów należących do pracowników służby zdrowia i ratowników medycznych. Jednym

z największych wyzwań, koordynowanych przez PIU w trakcie pandemii, było sfinansowanie dodatkowego call center dla Głównego Inspektoratu Sanitarnego. Inicjatywa miała na celu wspierać osoby walczące z koronawirusem na pierwszej linii oraz Polaków, zmagających się z jego skutkami.

### **Zielona transformacja objęła ubezpieczycieli**

Innego rodzaju wyzwaniem, z którym branża ubezpieczeniowa mierzy się w ciągu ostatnich miesięcy, jest aktywne uczestnictwo w przemianach związanych z Europejskim Zielonym Ładem. Zakłady ubezpieczeń odgrywają istotną rolę w tej transformacji, w szczególności jako inwestorzy instytucjonalni oraz ubezpieczyciele ryzyk, również związanych ze zmianami klimatu. W 2021 roku ubezpieczyciele inwestowali w odnawialne źródła energii i zielone obligacje oraz oferowali produkty służące walce ze zmianami klimatu. Wśród nich znalazły się polisy dla farm wiatrowych i elektrowni wodnych.

W ramach PIU działa Grupa robocza ds. zrównoważonego finansowania, której za-





Aby pomóc sąsiadom ze wschodu, PIU uruchomiła akcję #piudlaurainy. Dzięki środkom zakładów ubezpieczeń, pośredników, innych organizacji i fundacji oraz prywatnych darczyńców, zakupiła i przewiozła materiały medyczne dla ukraińskich szpitali

---

daniem w 2021 roku było m.in. wypracowanie stanowisk do szybko zmieniających się regulacji z zakresu zrównoważonego finansowania oraz działania edukacyjne. W ramach współpracy z organami administracji państwowej Izba przedstawiła stanowisko w zakresie rewizji Non-Financial Reporting Directive. Przystąpiliśmy też do Partnerstwa na rzecz realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju oraz współredagowaliśmy wydawany przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii kwartalnik „Newsletter SDGs” (SDGs to akronim od angielskiego określenia: Sustainable Development Goals). Na łamach tego wydawnictwa informowaliśmy o stanowisku polskiego rynku ubezpieczeniowego do planowanego rozporządzenia EuGB (European green bond).

PIU, we współpracy z partnerami z sektora finansowego i innymi organizacjami, przygotowało również broszurę pt. „Zbiór podstawowych wskaźników ESG zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/2088 z dnia 27 listopada 2019 r. w sprawie ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych

(SFDR) wraz z ich opisem, identyfikacją i wyjaśnieniem”. Jej celem było opracowanie standardu wymiany informacji z zakresu raportowania niefinansowego pomiędzy spółkami a instytucjami finansowymi, które w te spółki zainwestowały.

### **Przyszłość pod znakiem kolejnych zmian**

Widmo kryzysu i inflacja dotyczą każdego z nas, również zakłady ubezpieczeń. Zadaniem ubezpieczycieli jest utrzymanie równowagi między wypłatami odszkodowań a składkami. Wypłaty muszą nieść realną pomoc poszkodowanym, a składki muszą być akceptowalne dla klientów. To duże wyzwanie dla branży, którego nie ułatwiają nowe rekomendacje KNF dotyczące likwidacji szkód z ubezpieczeń komunikacyjnych. Spowodują one, że stracimy jakąkolwiek kontrolę nad procesem naprawy pojazdów. Koszty jeszcze bardziej pójdą w górę, co ostatecznie odbije się na naszych klientach. Zmiany są potrzebne. Nie chcemy jednak, by nowy porządek był osiągnięty kosztem równowagi rynkowej, której zachwiania nie potrzebujemy w i tak już trudnych czasach. ■

# Pracodawca-pracownik - nowy model relacji

Grupa PZU jest liderem branży ubezpieczeniowej w Polsce, również dlatego, że dba o doświadczenia swoich klientów. Od lat przykładamy do tego olbrzymią wagę. Uważnie obserwujemy pojawiające się sygnały, monitorujemy zmiany i trendy zachodzące na rynku, przeprowadzamy w tym zakresie badania i staramy się wyciągać odpowiednie wnioski



**Aleksandra  
Agatowska**

prezes  
PZU Życie SA

**S**wiat, w którym przyszło nam żyć, staje się coraz bardziej nieprzewidywalny, poddawany presji powtarzających się katastrof i tragedii. Wpływ pojedynczego człowieka na te zdarzenia wydaje się bez znaczenia. Mimo to wiele decyzji i działań, które są w naszym zasięgu, może przełożyć się na wyraźną poprawę życia, zdrowia czy bezpieczeństwa osobistego oraz bliskich.

Dwa lata pandemii COVID-19 nieodwracalnie zmieniły życie prywatne i zawodowe miliardów ludzi na całej Ziemi, zmuszonych zmierzyć się z nieznanym sobie wcześniej zagrożeniem. Lockdowny ratowały życie i zdrowie ludzi, ale zniszczyły dotychczasowe zasady obowiązujące w światowej gospodarce.

W czasach niepewności pewne jest jedno. Musimy przede wszystkim liczyć na siebie, na swoje możliwości, zasoby i potencjał. Potrzebna jest wymiana doświadczeń, wzajemne inspirowanie i poszukiwanie skutecznych rozwiązań. Polacy są mistrzami radzenia sobie w trudnych sytuacjach, co w przypadku tak szybko zmieniających się warunków jest niewątpliwie naszym atutem. Umiemy pracować pod silną presją, nawet przy braku wielu potrzebnych narzędzi czy zasobów. Potrafimy modyfikować i dostosowywać się do zmieniających się warunków. Jeśli chcemy uniknąć negatywnych scenariuszy, konieczna jest mobilizacja, pogłębione i stale weryfikowane analizy oraz odwaga w działaniu.

Nie tylko dla PZU ostatnie dwa lata okazały się niemałym wyzwaniem. Z pewnością przyspieszyły zmiany w relacjach pomiędzy pracodawcą a pracownikiem i narzuciły wielu firmom nowy model pracy. Ten, który powstał w Grupie PZU, oparty został nie tylko na doświadczeniach minionych kilkunastu miesięcy, ale wypracowany też został w wyniku regularnych badań i z uwzględnieniem celów postawionych w aktualnej strategii Grupy PZU. Hybrydowy model pracy jest wynikiem zmiany kultury organizacyjnej, takiej, która jednocześnie wpisuje się w wartości PZU. Ten, który przyjęliśmy, łączy potrzeby organizacji z oczekiwaniami pracowników. Pracując nad naszym modelem, braliśmy pod uwagę skalę naszej organizacji, jej różnorodność pod względem charakteru pracy różnych jednostek, zabezpieczenie ciągłości procesów biznesowych, ale – do czego przykładamy szczególną wagę – również dbałość o środowisko pracy. Chcieliśmy, aby wspierał pracę zespołową, stwarzał warunki sprzyjające kreatywności pracowników i innowacyjnemu myśleniu. Hybryda zmieniła sposoby korzystania z przestrzeni biurowej. Znaleźliśmy się w idealnej sytuacji, kiedy zmiany te zbiegły się z planowaną przeprowadzką do nowej siedziby głównej PZU. Dzięki temu aranżacja nowego biura została tak zaprojektowana, aby mogła wspierać efektywnie pracę w nowym modelu, a zwłaszcza różne style pracy i zespoły rozproszone.

## **Dbajmy o doświadczenia klienta**

Grupa PZU jest liderem branży ubezpieczeniowej w Polsce, również dlatego,



Spójne, intuicyjne procesy i usługi, szybkie rozwiązywanie problemów, prostota codziennego korzystania, przejrzystość informacji i dotrzymywanie obietnic zagwarantują dobre doświadczenia naszych klientów

---

że dba o doświadczenia swoich klientów. Od lat przykładamy do tego olbrzymią wagę. Uważnie obserwujemy pojawiające się sygnały, monitorujemy zmiany i trendy zachodzące na rynku, przeprowadzamy w tym zakresie badania i staramy się wyciągać odpowiednie wnioski. Na szeroką skalę prowadzimy badania satysfakcji klienta, przyglądamy się jego ścieżkom, analizujemy reklamacje. Wdrażamy inicjatywy proklienckie, optymalizujemy procesy i widzimy, że takie podejście w dłuższej perspektywie się opłaca. Od kilku lat konsekwentnie budujemy w organizacji świadomość znaczenia Customer Experience. Cieszy mnie, że starania Grupy PZU w tym obszarze doceniło międzynarodowe jury konkursu International Customer Experience Awards 2021, honorując Grupę PZU swoją nagrodą.

Dobre praktyki i działania w tym obszarze opisaliśmy w wydanym w 2021 r. raporcie CX – „Trwała przyjaźń z klientem”. Dzielimy się w nim wiedzą, w jaki sposób zbudować organizację opartą na kliencie. W 2022 r. w kontynuujemy dyskusję na ten temat; przyglądamy się nie tylko branżom związanym z działalnością biznesową Grupy PZU, ale patrzymy znacznie szerzej. Przyjrzeliliśmy się klientom ośmiu głównych branż usługowych, zaspokajających bardzo różne potrzeby. W nowym raporcie Customer Experience „Z klientem na dobre i złe” zbadane zostały najważniejsze obszary funkcjonowania klienta w świecie usług tradycyjnych i cyfrowych. Każda branża ma swoją specyfikę – różni je m.in. charakter usług, sposób korzystania

z nich czy zaangażowanie klienta w relacje z marką, ale wspólnym mianownikiem jest klient. Klienci oceniają jakość doświadczeń między branżami i naturalnie spodziewają się, że rozwiązania, które sprawdziły się w jednej, będą miały zastosowanie w innych. Korzystajmy z tej wiedzy i nauczmy się patrzeć na doświadczenia klientów międzyobszarowo, poszerzając własną perspektywę.

Dziś, kiedy trudno konkurować ceną czy jakością wielu produktów i usług, to dobre Customer Experience może stanowić czynnik przewagi rynkowej. Powinniśmy zadbać nie tylko o nowego, ale przede wszystkim obecnego klienta. Spójne, intuicyjne procesy i usługi, szybkie rozwiązywanie problemów, prostota codziennego korzystania, przejrzystość informacji i dotrzymywanie obietnic zagwarantują dobre doświadczenia naszych klientów.

### **Well-being pracowników**

Od paru lat na rynku pracy coraz silniejszy jest trend, w którym na pierwszym miejscu stawia się nie tylko klientów, ale także pracowników. Strategia dobrostanu PZU w swoich podstawowych filarach kładzie nacisk na zdrowie i dobre samopoczucie, zapobieganie problemom zdrowia psychicznego, które szczególnie nasiliły się w okresie pandemii, oraz optymalizację stylu pracy. Satysfakcja i poczucie sensu wykonywanej pracy to fundamenty kampanii PZU pod hasłem „Taka praca ma sens”, w której toku pracownicy mogli podzielić się



Od paru lat na rynku pracy coraz silniejszy jest trend, w którym na pierwszym miejscu stawia się nie tylko klientów, ale także pracowników. Strategia dobrostanu PZU w swoich podstawowych filarach kładzie nacisk na zdrowie i dobre samopoczucie, zapobieganie problemom zdrowia psychicznego, które szczególnie nasiliły się w okresie pandemii, oraz optymalizację stylu pracy

z innymi swoimi opiniami. Podczas pandemii rozwinęło się wiele inicjatyw well-beingowych, m.in. #DobryStan, w ramach której została wdrożona aplikacja Wellify, mająca na celu pomoc w relaksacji, koncentracji i osobistej efektywności. Inny projektem jest #Damy Radę, czyli informatory o tym, jak skutecznie wypoczywać, radzić sobie z emocjami i zdalną pracą, na którą w szczytowym okresie przeszło ok. 80 proc. naszych pracowników. Poprzez niezbędne narzędzia IT, szkolenia oraz programy zachęcamy, a nie zmuszamy pracowników do pracy zdalnej, przy tym dbamy, aby taka praca była jak najbardziej efektywna.

„Klik na rozwój” było kanałem do rozwoju zarazem zawodowego i osobistego. Kilka tysięcy pracowników zdalnie mogło wziąć udział w różnych webinarach i warsztatach związanych z radzeniem sobie w nowej sytuacji. Promując work-life balance nie tylko wśród swoich pracowników, ale także wśród innych korporacji, PZU oferuje ekosystem pozapłacowych benefitów pracowniczych. Platforma cyfrowa daje pracodawcom możliwość zaoferowania pracownikom ubezpieczeń, abonamentów medycznych PZU Zdrowie, pożyczek PZU CASH, abonamentów sportowo-rekreacyjnych PZU Sport oraz szerokiego wachlarza innych produktów

i usług. Troska, dbanie o pracowników oraz poszanowanie idei work-life balance przyczyniło się do otrzymania przez PZU nagrody Friendly Workplace 2021.

PZU ze swoją ofertą wychodzi naprzeciw innym firmom i oczekiwaniom rynkowym, proponując innowacyjne rozwiązania, które pomagają w realizacji podobnych celów. Takie jest nowoczesne ubezpieczenie grupowe PZU na Życie Plus, które jest kompleksowym podejściem do potrzeb pracodawców, pracowników i ich rodzin. Pracownicy i ich rodziny mają zapewnioną dzięki swojemu pracodawcy – w ramach jednej umowy – ochronę ubezpieczeniową oraz opiekę medyczną. Jest to nie tylko atrakcyjny benefit pracowniczy, ale i realna pomoc w chwilach, kiedy najbardziej tego potrzebują.

Pandemia zmieniła nasze życie, przy okazji potwierdzając, że praca zdalna jest możliwa, efektywna i opłacalna; przyspieszyła wyraźny już wcześniej trend w kierunku cyfryzacji i mobilności usług i pracy. Wzmocniła presję rynku do pracy mobilnej, ułatwiającej godzenie jej z obowiązkami rodzinnymi, rozwojem osobistym i życiem prywatnym. Od naszej determinacji, zaangażowania i chęci dzielenia się doświadczeniami będzie zależeć, jak szybko do tych zmian się dostosujemy. ■

# Zrównoważony rozwój to sposób prowadzenia biznesu

Dlaczego uważam, że w dzisiejszym otoczeniu gospodarczym zrównoważony rozwój jest wpisany w sposób prowadzenia biznesu? Jako firmy mamy dostęp do wiedzy i danych, dzięki którym widzimy więcej i możemy przewidywać pewne zjawiska. Ubezpieczenia to również szczególna branża, branża, w której zakres działalności wpisane jest szacowanie ryzyka i – w pewnym sensie – przewidywanie przyszłości

**W** globalnym świecie biznes ma ogromny wpływ na rynek, środowisko i zachowania konsumentów. Ostatnie badania pokazują również, że zaufanie ludzi do liderów firm, dużych korporacji, ale także mniejszych podmiotów, w których szef jest opiniotwórczym, odpowiedzialnym liderem, jest bardzo duże i systematycznie rośnie. Jako firmy możemy więc promować i wspierać konkretne postawy wszelkich interesariuszy. W jaki sposób? Przez odpowiednią ofertę, dobór produktów, procesy, politykę cenową, sposób wyboru dostawców, politykę inwestycyjną itp., itd., czyli ... przez codzienne decyzje biznesowe.

Z tego powodu jesteśmy też odpowiedzialni za przyszłość nas wszystkich. Czy to oznacza, że firmy mają przestać zarabiać i że ich celem nie jest zysk? Wręcz przeciwnie – jeżeli chcemy mieć możliwość działania długoterminowego, przez kolejne dziesiątki i setki lat, generowania zysku dla naszych akcjonariuszy i wartości dla wszelkich grup interesariuszy (w tym szczegól-

nie klientów, partnerów i pracowników), konieczne jest uwzględnianie zrównoważonego rozwoju w każdej podejmowanej przez nas decyzji. To już nie jest miły dodatek, ale obowiązkowy element strategii każdej firmy w każdej branży.

## **W celu budowania bardziej sprawiedliwego i odpornego społeczeństwa**

Generali Polska jest częścią Grupy Generali, jednej z największych globalnych firm ubezpieczeniowych i zarządzania aktywami, która działa nieprzerwanie już od 190 lat. U podstaw strategii Grupy Generali leży zaangażowanie w sprawy klientów w ramach programu „Lifetime Partner”. Grupa w pełni uwzględnia zrównoważony rozwój we wszystkich strategicznych wyborach, mając na celu tworzenie wartości dla wszystkich interesariuszy przy jednoczesnym budowaniu bardziej sprawiedliwego i odpornego społeczeństwa.

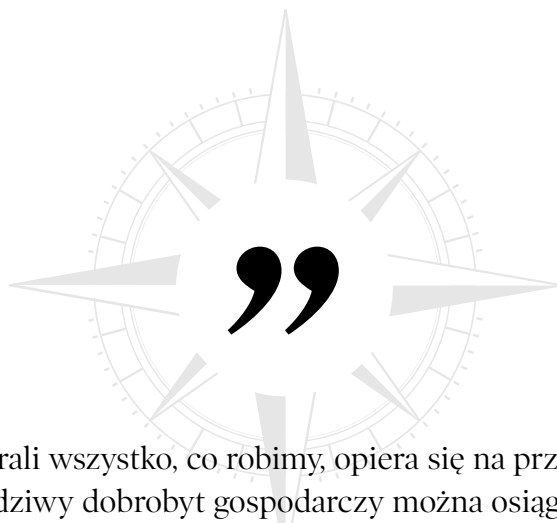
W Generali wszystko, co robimy, opiera się na przekonaniu, że prawdziwy dobrobyt gospodarczy można osiągnąć tylko wtedy, gdy buduje się go na sprawiedliwych społecznie i ekologicznych podstawach.

Jak wspominałem, w kolejnym cyklu trzyletniej strategii Generali podtrzymało swoje zobowiązanie do zrównoważo-



**Roger Hodgkiss**

prezes zarządu  
Generali Polska



W Generali wszystko, co robimy, opiera się na przekonaniu, że prawdziwy dobrobyt gospodarczy można osiągnąć tylko wtedy, gdy buduje się go na sprawiedliwych społecznie i ekologicznych podstawach

---

nego rozwoju, stale koncentrując się na wywieraniu pozytywnego wpływu na społeczeństwo, środowisko naturalne i interesariuszy. Dlatego do 2024 r. Generali zakończy proces włączania kryteriów ESG do inwestycji bezpośrednich w ramach portfela rachunków ogólnych, zmniejszy ślad węglowy portfela inwestycji korporacyjnych o 25 proc. oraz zwiększy wartość składki przypisanej brutto z tytułu produktów zrównoważonych o 5 do 7 proc. (CAGR).

### **A jak to wygląda lokalnie?**

Generali Polska na lokalnym rynku realizuje również strategię „LifeTime Partner 24 Driving Growth”. Chcemy być: odpowiedzialnym ubezpieczycielem, odpowiedzialnym inwestorem, odpowiedzialnym pracodawcą oraz odpowiedzialnym obywatelem korporacyjnym.

Jako ubezpieczyciel już na etapie projektowania produktów tworzymy je tak, aby klient otrzymał pełną ochronę i realną pomoc, gdy będzie jej potrzebował. Przykładem może być objęcie ochroną – jako pierwsza firma na rynku – rażącego niedbalstwa w ubezpieczeniach mieszkań. Wspieramy klientów, którzy chcą przejść na odnawialną energię, obejmując ochroną w ramach ubezpieczenia także panele fotowoltaiczne na dachu.

Mamy też w ofercie osobne ubezpieczenie OZE. Jesteśmy jednym z liderów w ubezpieczeniach rolnych. Promujemy także zdrowy styl życia przez umożliwienie naszym klientom udziału w programie „Vitality”.

Usprawiliśmy proces likwidacji szkód, dając naszym klientom do dyspozycji narzędzia on-line (samodzielna likwidacja szkody przez stronę WWW) oraz aplikacje, np. do oględzin czy likwidacji szkód, aby mogli szybko uzyskać odszkodowanie i naprawić uszkodzone mienie.

Jako „obywatel” korporacyjny dbamy również, aby zmniejszać negatywny wpływ na środowisko. Radykalnie zmniejszyliśmy zużycie papieru dzięki zdigitalizowaniu większości procesów i procedur. Zmieniliśmy także siedzibę na ekologiczny budynek, a flotę samochodową dla zarządu na auta hybrydowe.

Wspieramy także lokalne społeczności. W ramach programów należącej do Grupy Generali Fundacji The Human Safety Net wspieramy rodziny z dziećmi z asfiksją. Wspólnie z UM w Poznaniu wdrożyliśmy i rozwijamy program stosowania hipotermii leczniczej w transporcie noworodków. Już cztery szpitale otrzymały niezbędny sprzęt do ratowania dzieci, które urodziły

się z niedotlenieniem okołoporodowym w mniejszych ośrodkach. Zastosowanie hipotermii leczniczej już w karetce daje szanse na zapobieżenie uszkodzeniu komórek mózgowych dziecka, a tym samym na prawidłowy rozwój. Program ten zawiera również element badań medycznych. Dzięki współpracy z prof. Janem Mazelą przypadki zastosowania tej metody są zbierane i analizowane.

Generali reaguje również na bieżące potrzeby. Przykładami jest wsparcie na poziomie lokalnym i globalnym uchodźców z Ukrainy. We współpracy z Caritas Polska Generali zorganizowało program zakwaterowania dla rodzin z dziećmi. Wsparło też organizację letnich wakacji.

Jako odpowiedzialny pracodawca wspieramy naszych pracowników. Przykładem, z którego jestem szczególnie dumny, jest uruchomiony w czasie pandemii program bezpłatnego wsparcia psychologicznego dla pracowników. Może skorzystać z niego każdy pracownik, niezależnie od tego, czego dotyczy problem.

Jesteśmy także odpowiedzialnym inwestorem i w zakresie środków własnych stosujemy odpowiedzialne polityki inwestycyjne, ale też underwritingowe, zgodne ze strategią Grupy.

Takie działanie, wedle zasady „Myśl globalnie, działaj odpowiedzialnie także lokalnie”, sprawia, że Grupa Generali założona w 1831 r., jest dzisiaj obecna w pięćdziesięciu krajach świata, a jej łączny przypis składki w 2021 r. wyniósł 75,8 mld euro. Zatrudnia obecnie ponad 75 tys. pracowników i jest partnerem dla 67 mln klientów. Grupa ma wiodącą pozycję w Europie i rosnącą obecność w Azji i Ameryce Łacińskiej.

Będąc liderem, mamy możliwość odegrania ogromnej roli w transformacji, aby naszym klientom i partnerom zapewnić lepszą przyszłość w zrównoważonym i odpornym społeczeństwie. ■

# Potrzeba bezpieczeństwa i stabilności

Dbajmy o branże strategiczne, a za ich pośrednictwem, niewielkimi tylko impulsami stymulujemy gospodarkę. Bo przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowe – w Polsce i na świecie – pokazały już, że potrafią poradzić sobie z tym, co niesie przyszłość



**Grzegorz Buczkowski**

członek zarządu  
marki SALTUS  
Ubezpieczenia

**E**uropa zmienia się na naszych oczach. Dotknięty pandemią, wojną i kryzysem energetycznym Stary Kontynent stanął – na początku XXI wieku – przed wyzwaniem, jakie znaleźliśmy tylko z lekcji historii. Pandemia, która na chwilę zatrzymała całą światową gospodarkę, wojna na Ukrainie, kryzysy migracyjne i unoszący się nad całym światem cień kryzysów energetycznych stały się źródłem wielu zmartwień nie tylko dla rządów poszczególnych państw, ale również dla ich obywateli. Mierzymy się dziś z poważną redefinicją wartości, jakim świat hołdował i kierunków w jakich zmierzał. Dostrzegamy zagrożenia, widzimy popełnione błędy, ale z pewnością widzimy również szanse, które możemy wykorzystać nie tyle odbudowując gospodarkę, ile dostarczając jej nowych impulsów mających sprawić, że przyszła fala wzrostu przewyższy dotychczasowe zarówno swoim rozmachem, jak i stabilnością.

## Europa w procesie zmian

Mówiąc o globalnych zawirowaniach celowo wyodrębniam i podkreślam sytuację Europy. To właśnie tutaj, jak w soczewce, skupiają się konsekwencje zachodzących zmian. Konserwatywna Europa, która chce zmierzać ku przyszłości, ale jednocześnie chce kształtować postęp na własnych zasadach. Dawny lider, którego

głos wciąż jest silny, ale musi dziś ustępować miejsca potężnym gospodarkom azjatyckim czy amerykańskim. Kontynent dysponujący ekonomicznym potencjałem budowanym przez lata, a jednocześnie tak bardzo zależny od obcych surowców i obcej siły roboczej. Europa zjednoczona i podzielona zarazem, ze wszystkimi tego następstwami.

Takie skrajności musiały zaprowadzić Europę na rozdroża. Musiały sprawić, że zabrnęła w wiele ślepych zaułków w kwestiach gospodarczych i społecznych, w kwestiach relacji międzynarodowych i wewnętrznych.

Europa – rozpatrywana przede wszystkim przez pryzmat Unii Europejskiej i Wielkiej Brytanii – uzależniła się od płynących ze wschodu surowców i towarów. Tym samym boleśnie odczuła skutki problemów logistycznych będących jednym z następstw pandemii i chwilowej acz znaczącej blokady Kanału Sueskiego. Zapatrzona w kwestie klimatyczne Unia Europejska usiłowała reformować i regulować świat, nie dostrzegając, że ma zbyt mało do powiedzenia, aby na ten świat wpływać. Reformowała zatem samą siebie narzucając państwom członkowskim kolejne ograniczenia i restrykcje, tracąc najwyraźniej z oczu to, co racjonalne i to, na co w rzeczywistości jest już gotowa.

Wojna na Ukrainie obnażyła te błędy. Pokazała też, że poszczególne państwa,



chroniąc własne gospodarki, nie były i nie są do dziś wystarczająco zdecydowane w kwestiach bezpieczeństwa Starego Kontynentu, jako całości.

Jednocześnie Europa jest i zawsze była pełna szans i nadziei. Europa reformuje się, wzmacnia swój system finansowy, a ucząc się na własnych błędach poszukuje rozwiązań – choćby z zakresu energetyki, które zaspokajają bieżące potrzeby i dają nadzieję na zachowanie stabilności w perspektywie długoterminowej. Unia Europejska aktywnie włącza się w odbudowę poszczególnych krajów dotkniętych pandemią. Trwają programy mające zaktywizować przemysł, a tym samym przywrócić gospodarkę do czasów znanych sprzed pandemii. Europa stara się mówić jednym głosem w sprawach dla niej kluczowych. Rozpoczęte zmiany są zatem ewolucją, którą należy tylko delikatnie ukierunkować i – to szczególnie ważne – nie doprowadzić do ich radykalizacji. Nie otworzymy dziś wszystkich zamkniętych przed laty kopalni, ale pozwólmy na dłuższe wykorzystanie węgla w energetyce. Nie zbudujemy w ciągu roku tysięcy kilometrów nowych rurociągów, ale dywersyfikujemy dostawy surowców naturalnych. Nie ograniczymy z dnia na dzień zużycia energii elektrycznej przez przemysł i gospodarstwa domowe, ale edukujemy, jak stopniowo to zużycie zredukować. To wszystko dzieje się na naszych oczach i wymaga tylko pewnego wsparcia.

Całokształt zachodzących zmian sprawia, że żyjemy w świecie innym, niż jeszcze przed trzema laty, w którym musimy godzić się na niedobory zaopatrzenia, na wzrosty cen i wymuszone oszczędności. Doświadczone przez pandemię i wojnę społeczeństwo zwraca większą uwagę na wszelkie zagrożenia, które pojawiają się w jego otoczeniu i nierzadko reaguje na nie nerwowo. Jednocześnie jest to społeczeństwo bogatsze o wiedzę wyniesioną z trudnych czasów. Umiejące myśleć z wyprzedzeniem.

### **Polska ścieżka**

W konglomeracie sprzeczności, jakim stała się Europa, swoje miejsca ma również Polska – ceniona i krytykowana, słuchana i zmuszana do posłuchu. Jesteśmy częścią europejskiej wspólnoty. Jesteśmy też ważnym ogniwem Unii Europejskiej, którego głos jest słyszany i z którym liczą się nasi

partnerzy międzynarodowi. Równocześnie, jako państwo, usiłujemy realizować interesy nadrzędne – wypełniać zobowiązania wobec polskich rodzin. Chronić krajowy przemysł, chronić energetykę, wzmacniać sektor finansowy i ubezpieczeniowy, a za pośrednictwem tych elementów tłumić inflację i nadal rozwijać programy socjalne. Jako państwo również pilnujemy wschodniej flanki NATO i monitorujemy sytuację na Ukrainie wspierając naszych sąsiadów w czasie panującego tam kryzysu. Należy stwierdzić, że w swoich działaniach jesteśmy wyjątkowo konsekwentni i skuteczni.

Patrząc z perspektywy Polski na arenę europejską, a nawet światową, jesteśmy swego rodzaju oazą spokoju. Udało nam się zapanować nad kryzysami migracyjnymi. Potrafiliśmy zdywersyfikować dostawy surowców. Zahamowaliśmy galopujące ceny (także paliw, bo wystarczy wyjechać za polską granicę, aby przekonać się, jak wysokie są w innych krajach). To właśnie polskie władze wyraźnie rozumieją, czego potrzebuje współczesny świat. A potrzebuje poczucia bezpieczeństwa i stabilności. Widać to choćby – patrząc na rzecz branżowo – po wzroście liczby zawieranych przez Polaków umów ubezpieczenia zdrowotnego. Na koniec 2021 r. ponad 3,8 mln Polaków miało wykupione ubezpieczenie zdrowotne. To wzrost o 17 proc. w stosunku do roku 2020. Na zakup tych polis wydaliśmy około 1 mld zł, czyli blisko 15 proc. więcej niż rok wcześniej. To wyraźnie pokazuje, czego poszukujemy i czego oczekujemy od światowych liderów.

Ale poczucie bezpieczeństwa nie przyjdzie samo – musimy o nie zadbać. Wyjście z kryzysu wymaga rozsądku i elastyczności. Ważne jest, abyśmy przestali wywaczać otwarte drzwi i regulować to, czego regulować nie powinniśmy. Podpowiada nam to również katolicka nauka społeczna i jedna z jej najważniejszych zasad: zasada pomocniczości.

Dbajmy zatem o branże strategiczne, a za ich pośrednictwem, niewielkimi tylko impulsami stymulujemy gospodarkę. Bo przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowe – w Polsce i na świecie – pokazały już, że potrafią poradzić sobie z tym, co niesie przyszłość. W ludziach drzemie ogromny potencjał. Jeżeli będziemy na tyle rozsądni, aby wyzwałać go, a nie tłumić, poradzimy sobie z trudnościami. ■

# Ubezpieczenia na życie

## Zakłady z siedzibą w Polsce

ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE SPÓŁKI AKCYJNEJ					
Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1		AEGON TU na ŻYCIE S.A.	ul. Wotoska 5, 02-675 Warszawa, tel.: 22 490 20 80, fax: 22 451 19 99, infolinia: 801 300 900 lub 22 592 10 00 www.aegon.pl	1999-12-24	grupy 1-5
2	TU	ALLIANZ ŻYCIE POLSKA S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, tel.: 22 529 48 72 do 73, 529 40 00, fax: 22 529 40 40, infolinia: 224 224 224 www.allianz.pl	1997-02-28	grupy 1-5
3		CA ŻYCIE TU S.A.	ul. Legnicka 48, 54-202 Wrocław, , infolinia: 801 330 000 www.ca-ubezpieczenia.pl	2020-06-29	grupy 1-5
4	TUnŻ	CARDIF POLSKA S.A.	ul. Piłsudskiego 2, 00-073 Warszawa, tel.: 22 529 01 23, 529 01 15 do 21, fax: 22 529 01 11, infolinia: 801 801 111 lub 22 319 00 00 www.cardif.pl	1998-01-22	grupy 1-5
5		COMPENSA TU na ŻYCIE S.A. Vienna Insurance Group	Al. Jerozolimskie 162, 02-342 Warszawa, tel.: 22 501 60 00, fax: 22 501 60 01, infolinia: 801 12 00 00 lub 22 501 61 00 www.compensazycie.com.pl	1997-09-30	grupy 1-5
6	STUnŻ	ERGO HESTIA SA	ul. Hestii 1, 81-731 Sopot, tel.: 58 555 60 00, fax: 58 555 60 01, infolinia: 801 107 107 lub 58 555 55 55 www.ergohestia.pl	1997-01-28	grupy 1-5
7	TU na ŻYCIE	EUROPA S.A.	ul. Gwiaździsta 62, 53-413 Wrocław, tel.: 71 334 18 00, fax: 71 369 27 07, infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887 www.tueuropa.pl	2002-01-17	grupy 1-5
8		GENERALI ŻYCIE T.U. S.A.	ul. Postępu 15 B, 02-676 Warszawa, tel.: 22 543 05 00, fax: 22 543 08 99, infolinia: 913 913 913 www.generali.pl	1999-07-05	grupy 1-5
9	TU	INTER-ŻYCIE POLSKA S.A.	Al. Jerozolimskie 142 B, 02-305 Warszawa, tel.: 22 333 75 80, fax: 22 333 75 81, infolinia: 801 188 880 lub 22 333 75 09 www.interpolska.pl	1997-04-29	grupy 1-5
10		NATIONALE-NEDERLANDEN TUnŻ S.A.	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, tel.: 22 522 00 00, fax: 22 522 11 11, infolinia: 801 20 30 40 lub 22 522 71 24 www.nn.pl	1994-08-02	grupy 1-5
11		OPEN LIFE TU ŻYCIE SA	Al. Solidarności 171, 00-877 Warszawa, tel.: 22 427 47 53, fax: 22 417 10 71, infolinia: 801 222 333 lub 22 101 41 60 www.openlife.pl	2007-09-27	grupy 1-5
12		PKO ŻYCIE TU SA	ul. Chtodna 52, 00-872 Warszawa, tel.: 22 541 01 00, fax: 22 541 01 01, infolinia: 801 231 500 lub 22 541 08 92 www.pkoubezpieczenia.pl	1994-03-04	grupy 1-5
13	TUnŻ	POCZTOWE TUnŻ S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel.: 22 203 27 01-02, fax: 22 211 04 49 www.ubezpieczeniapocztowe.pl	2014-12-16	grupy 1-5
14		PZU ŻYCIE SA	Al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, tel.: 22 582 20 51, 582 34 10, fax: 22 582 20 95, 582 34 11, infolinia: 801 10 21 02 www.pzu.pl	1991-12-20	grupy 1-5
15		SALTUS TU ŻYCIE SA	ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel.: 58 770 36 94, fax: 58 550 97 29, infolinia: 801 88 86 66 www.saltus.pl	1999-12-24	grupy 1-5
16		SANTANDER AVIVA TU na ŻYCIE S.A.	ul. Inflancka 4B, 00-189 Warszawa, tel.: 22 557 41 06, infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71 www.santander.aviva.pl	2008-06-06	grupy 1, 3, 5
17		SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU S.A.	ul. Przykoppowa 31, 01-208 Warszawa, tel.: 22 505 61 00, fax: 22 505 61 01, infolinia: 801 120 120 lub 22 50 56 506 www.signal-iduna.pl	2001-08-03	grupy 1-5
18		UNIQA TU na Życie S.A. (dawniej AXA ŻYCIE TU S.A.)	ul. Chtodna 5, 00-867 Warszawa, , infolinia: 22 599 95 22 www.uniq.pl	1990-02-12	grupy 1-5
19		UNUM ŻYCIE TUir S.A.	Al. Jana Pawła II 17, 00-854 Warszawa, tel.: 22 329 30 00, fax: 22 329 30 01 infolinia: 800 33 55 33 lub 22 329 30 99 www.unum.pl	1998-10-29	grupy 1-5
20		VIENNA LIFE TU na ŻYCIE S.A. Vienna Insurance Group	Al. Jerozolimskie 162 A, 02-342 Warszawa, tel.: 22 460 22 22, infolinia: 801 888 000 lub 22 460 22 22 www.viennalife.pl	1999-04-16	grupy 1-5
21		WARTA S.A.	ul. Chmielna 85/87, 00-805 Warszawa, tel.: 22 272 30 00, fax: 22 272 00 30, infolinia: 801 30 83 08 www.warta.pl	1997-01-21	grupy 1-5
22		METLIFE TUnŻir S.A.	ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, tel.: 22 523 50 70, fax: 22 523 54 44, infolinia: 22 523 50 70 www.metlife.pl	1990-10-30	grupy 1-5
ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW					
Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1		POLSKI GAZ TUW na ŻYCIE	ul. Marcina Kasprzaka 25, 01-224 Warszawa, tel.: 22 230 23 03, www.polskigaztuw.pl	2019-11-05	grupy 1, 3, 5
2	TUW	REJENT-LIFE	ul. Mostowa 19 C/6, 61-854 Poznań, tel.: 61 852 95 42 do 43, www.rejentlife.com.pl	1995-04-27	grupy 1,3-5

ŹRÓDŁO: KNF

# Ubezpieczenia na życie

## Przedstawicielstwa zagraniczne

### ODDZIAŁY ZAKŁADÓW UBEZPIECZEŃ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH UE ORAZ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH EUROPEJSKIEGO POROZUMIENIA O WOLNYM HANDLU (EFTA) – STRON UMOWY O EUROPEJSKIM OBSZARZE GOSPODARCZYM (EEA)

Lp.	Nazwa podmiotu:	Adres siedziby:	Państwo macierzyste:	Organ nadzoru:	Zakres działania:	Data wpływu zawiadomienia:
1	AXA FRANCE VIE SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE VIE SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: I, grupy: I, III, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	4.06.2018 r.;
2	CALI EUROPE SPÓŁKA AKCYJNA, ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CALI EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME (SPÓŁKA AKCYJNA), Luksemburg	ul. Tęczowa 11, 53-605 Wrocław	Luksemburg	Commissariat aux Assurances	Dział: I, Grupy: I-V zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzoru	5.10.2007 r.; 27.01.2014 r. - informacja o zmianie adresu oddziału 27.11.2019 r. i 17.02.2020 r. - informacja o zmianie adresu oddziału od 2.12.2019 r. (poprzedni adres: ul. Tęczowa 11, 53- 605 Wrocław)
23 września 2020 r. - wpłynęła informacja z luksemburskiego organu nadzoru (CAA) o planowanym przeniesieniu całości portfela ubezpieczeń z CALI Europe S.A. oddział w Polsce z siedzibą we Wrocławiu do CA Vie Towarzystwa Ubezpieczeń S.A. z siedzibą we Wrocławiu; 10 grudnia 2020 r. - informacja z CAA o zatwierdzeniu ww. przeniesienia portfela w dniu 1 grudnia 2020 r.; 16 grudnia 2020 r. - informacja z CAA o pozytywnym zaopiniowaniu w dniu 15 grudnia 2020 r. przez komitet wykonawczy CAA decyzji zakładu o zamknięciu oddziału; 30 grudnia 2020 r. - informacja z zakładu ubezpieczeń o zaprzestaniu od dnia 1 grudnia 2020 r. wykonywania działalności ubezpieczeniowej przez oddział w związku z przeniesieniem całości portfela ubezpieczeń do CA Vie Towarzystwa Ubezpieczeń S.A. z siedzibą we Wrocławiu; 8 października 2021 r. - wykreślenie oddziału z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.						
3	LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. (Society of Lloyd's Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń Society of Lloyd's, Wielka Brytania	ul. Emilii Plater 53, 00-113 Warszawa,	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzorczy	13 marca 2014 r.
Z dniem 1 stycznia 2021 r. podmiot utracił możliwość wykonywania działalności ubezpieczeniowej w oparciu o jednolity paszport europejski – zasadę swobody przedsiębiorczości. W dniu 14 maja 2021 r. otrzymano informację od LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (po uzgodnieniu z belgijskim organem nadzoru) o planowanym na dzień 31 lipca 2021 r. przejściu LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. przez LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIÉTÉ ANONYME.						
4	LONDON GENERAL LIFE COMPANY LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LONDON GENERAL LIFE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania	Marynarska Point Phase II, ul. Postępu 15C,	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I, IV zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru 28 października 2014 r.; 2.02.2018 - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa
21 sierpnia 2020 r. informacja z brytyjskiego organu nadzorczego (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym przeniesieniu całości portfela ubezpieczeń na życie (Life) z Assurant Life Limited oraz części portfela ubezpieczeń na życie z London General Life Company Limited (zakłady ubezpieczeń licencjonowane w Wielkiej Brytanii) do Assurant Europe Life Insurance N.V. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Niderlandach). Planowana data transferu – 2 listopada 2020 r. 20 października 2020 r. - informacja z PRA o zatwierdzeniu transferu przez Sąd w dniu 20 października 2020 r. ze skutkiem na 2 listopada 2020 r. 17 grudnia 2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o zakończeniu działalności oddziału w Polsce.						
5	PREVOIR – VIE GROUPE PREVOIR SPÓŁKA AKCYJNA – ODDZIAŁ W POLSCE Oddział zakładu ubezpieczeń PREVOIR - VIE GROUPE PREVOIR S.A., Francja	ul. Emilii Plater 28, 00-688 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: I, Grupy: I-V zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	9 lipca 2004 r. 15.04.2020 r. - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału, poprzedni adres: ul. Nowoberestecka 14, 02-204 Warszawa
6	PRUDENTIAL INTERNATIONAL ASSURANCE PLC SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE,	ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa	Irlandia	Central Bank of Ireland	Dział: I, Grupy: I potączona z IV,	12 września 2018 r.
7	SOGECAP SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGECAP, Francja	ul. Plac Solny 16, 50-062 Wrocław	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: I, Grupy: I, III zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	27 czerwca 2011 r.
8	THE PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY LIMITED SP. Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń THE PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania	ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I, II, III, IV oraz VII zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzorczy	15 czerwca 2012 r. ;
17 lipca 2018 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dotycząca przeniesienia części portfela ubezpieczeń na życie do irlandzkiego zakładu ubezpieczeń Prudential International Assurance plc; 16 maja 2019 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dotycząca zakończenia działalności zagranicznego zakładu prowadzonej przez oddział w Polsce 8 marca 2021 r. - wykreślenie oddziału z KRS						

ŹRÓDŁO: KNF

# Ubezpieczenia osobowe i majątkowe

Zakłady z siedzibą w Polsce

ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE SPÓŁKI AKCYJNEJ					
Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	TUIR	ALLIANZ POLSKA S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa tel.: 224 224 224, fax: 224 224 224, infolinia: 224 224 224, www.allianz.pl	1996-11-14	Zakres działalności TUIrgrupy 1-18
2		COMPENSA TU S.A. Vienna Insurance Group	Al. Jerozolimskie 162, 02-342 Warszawa, tel.: 22 501 60 00, fax: 22 501 60 01, infolinia: 801 12 00 00 lub 22 501 61 00, www.compensa.com.pl	1990-02-12	grupy 1-4, 6-18
3		CREDIT AGRICOLE TU S.A.	ul. Legnicka 48 bud. C-D, 54-202 Wrocław, tel.: 71 354 90 09, fax: 71 773 23 01, infolinia: 801 33 00 00, www.credit-agricole.pl	2014-10-07	grupy 1, 2, 3, 8, 9, 10, 13, 14, 16, 17, 18
4	STU	ERGO HESTIASA	ul. Hestii 1, 81-731 Sopot, tel.: 58 555 60 00, fax: 58 555 60 01 infolinia: 801 107 107 lub 58 555 55 55, www.ergohestia.pl	1990-12-29	grupy 1-18
5	TU	EULER HERMES S.A.	Al. Jerozolimskie 98, 00-807 Warszawa, tel.: 22 385 46 55, fax: 22 385 48 80 www.eulerhermes.pl	2003-02-10	grupy 9, 13, 14, 15, 16
6	TU	EUROPA S.A.	ul. Gwiaździsta 62, 53-413 Wrocław, tel.: 71 334 17 00, fax: 71 369 27 07 infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887, www.tueuropa.pl	1994-11-07	grupy 1-4, 7-10, 13-18
7		GENERALI T.U. S.A.	ul. Postępu 15 B, 02-676 Warszawa, tel.: 22 543 05 00, 543 08 99, fax: 22 543 08 97 (94), infolinia: 913 913 913, www.generali.pl	1999-07-05	grupy 1-18
8	TU	INTER POLSKA S.A.	Al. Jerozolimskie 142 B, 02-305 Warszawa, tel.: 22 333 75 00, fax: 22 333 75 01 infolinia: 801 188 880 lub 22 333 75 09, www.interpolska.pl	1991-12-17	grupy 1-3, 7-10, 13-18
9		INTERRISK TU S.A. Vienna Insurance Group	ul. Noakowskiego 22, 00-668 Warszawa, tel.: 22 575 25 25, fax: 22 537 68 04 (05) infolinia: 22 212 20 12, www.interrisk.pl	1993-11-05	grupy 1-4, 6-18
10		KUKE S.A.	ul. Krucza 50, 00-025 Warszawa, tel.: 22 356 83 00, fax: 22 313 01 20 infolinia: 801 80 58 53, www.kuke.com.pl	1991-04-05	grupy 14-16
11		LINK4 TU S.A.	ul. Postępu 15, 02-676 Warszawa, tel.: 22 444 44 44 (00), fax: 22 444 46 01 infolinia: 801 444 444 lub 605 444 444, www.link4.pl	2002-11-28	grupy 1-3, 5-18
12		NATIONALE-NEDERLANDEN TU S.A.	ul. Topiel 12 00-342 Warszawa	2016-10-04	grupy 1, 2, 8, 9, 13, 14, 16, 18
13		PARTNER TUIR S.A.	ul. Bokserska 66, 02-690 Warszawa, tel.: 22 534 56 00, fax: 22 534 56 15 www.tuirpartner.pl	1996-04-26	grupy 1-3, 7-10, 13, 15, 16
14		PKO TU S.A.	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel.: 815 356 766, fax: 22 541 01 01 infolinia: 815 356 766, www.pkoubezpieczenia.pl	2015-03-10	grupy 1-3, 7-10, 13-18
15		PZU SA	Al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, tel.: 22 582 20 00, fax: 22 582 24 48, 582 28 11 infolinia: 801 10 21 02, www.pzu.pl	1947-01-03	grupy 1-18
16		SANTANDER ALLIANZ TU S.A.	ul. Inflancka 4B, 00-189 Warszawa, tel.: 22 557 41 06, infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71, www.santander.aviva.pl	2008-06-06	grupy 1, 2, 8, 9, 13, 16, 18
17		SIGNAL IDUNA POLSKA TU S.A.	ul. Przyokopowa 31, 01-208 Warszawa, tel.: 22 505 61 00, fax: 22 505 61 01 infolinia: 801 120 120 lub 22 50 56 506, www.signal-iduna.pl	2001-08-03	grupy 1-18
18		UNIQA TU S.A.	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, infolinia: 22 599 95 22, www.uniqa.pl	1994-03-23	grupy 1-18
19	TUIR	WARTA S.A.	ul. Chmielna 85/87, 00-805 Warszawa, tel.: 22 272 20 00, fax: 22 272 00 10 infolinia: 801 30 83 08, www.warta.pl	1920-09-01	grupy 1-18
20		WIENER TU S.A. Vienna Insurance Group	ul. Wołoska 22 A, 02-675 Warszawa, tel.: 22 469 60 00 (01), fax: 22 539 31 15 infolinia: 22 469 69 69, www.wiener.pl	1990-01-31	grupy 1-18
21	TU	ZDROWIE S.A.	ul. Śląska 17, 81-319 Gdynia, tel.: 58 758 95 55, fax: 58 627 59 95 infolinia: 58 888 29 99, www.tuzdrowie.pl	2010-06-28	grupa 2
ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW					
Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	TUW	CUPRUM	ul. M. Skłodowskiej-Curie 82, 59-301 Lubin, tel.: 76 727 74 00 (01), fax: 76 727 74 00, www.tuw-cuprum.pl	1994-05-07	grupy 1, 2, 7-9, 13
2		AGRO UBEZPIECZENIA TUW (poprzednio T.U.W. POCZTOWE)	ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel.: 22 203 27 02, fax: 22 670 43 34 www.ubezpieczeniapocztowe.pl	2002-12-23	grupy 1-16, 18
3		POLSKI GAZ TUW	ul. Marcina Kasprzaka 25, 01-224 Warszawa, tel.: 22 230 23 03 www.polskigaztuw.pl	2016-10-04	grupy 1-13, 15-17
4	TUW	POLSKI ZAKŁAD UBEZPIECZEN WZAJEMNYCH	ul. Ogrodowa 58, 00-876 Warszawa, tel.: 22 582 57 77 www.tuwpzuw.pl	2015-11-03	grupy 1, 3-13, 15, 16, 18
5		SALTUS TUW	ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel.: 58 770 36 90, fax: 58 550 97 31 infolinia: 801 88 86 66, www.saltus.pl	1995-02-27	grupy 1, 2, 8, 9, 13, 14, 16
6	TUW	TUW	ul. Raabego 13, 02-793 Warszawa, tel.: 22 545 39 50, fax: 22 649 73 89 www.tuw.pl	1991-10-10	grupy 1-18
7		TUZ TUW	ul. Bokserska 66, 02-690 Warszawa, tel.: 22 534 56 00, fax: 22 534 56 15 infolinia: 800 80 84 44, www.tuz.pl	2003-07-25	Zakres działalności TUZ TUWgrupy 1-3, 7-10, 13-18

ŹRÓDŁO: KNF

# Ubezpieczenia osobowe i majątkowe

## Przedstawicielstwa zagraniczne

### ODDZIAŁY ZAKŁADÓW UBEZPIECZEŃ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH UE ORAZ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH EUROPEJSKIEGO POROZUMIENIA O WOLNYM HANDLU (EFTA) – STRON UMOWY O EUROPEJSKIM OBSZARZE GOSPODARCZYM (EEA)

Lp.	Nazwa podmiotu:	Adres siedziby:	Państwo macierzyste:	Organ nadzoru:	Zakres działania:	Data wpływu zawiadomienia:
1	AEGON MAGYARORSZÁG ÁLTALÁNOS BIZTOSÍTÓ SA, ODDZIAŁ W POLSCE, (nazwa skrócona: Aegon Ubezpieczenia Majątkowe), Oddział zakładu ubezpieczeń AEGON MAGYARORSZÁG ÁLTALÁNOS BIZTOSÍTÓ ZRT (SPÓŁKA AKCYJNA) Z SIEDZIBĄ W BUDAPESZCIE, Węgry	ul. Katowicka 47 41-500 Chorzów	Węgry	Magyar Nemzeti Bank (MNB) – Central Bank of Hungary	Dział: II, Grupy: 1, 2, 8, 9, 10b (z wyłączeniem obowiązkowego ubezpieczenia OC PPM) 13, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez węgierski organ nadzoru	21 lutego 2011 r.
	17.06.2020 - informacja z węgierskiego organu nadzoru o planowanym przeniesieniu części portfela ubezpieczeń z CIG Pannónia Első Magyar Általános Biztosító Zrt do AEGON Magyarországi Zrt. 12.08.2020 - informacja o zatwierdzeniu przez MNB w dn. 28 lipca 2020 ww. przeniesienia portfela ubezpieczeń. Planowana data transferu – 1 sierpnia 2020 r. ; 3.07.2020 - rozszerzenie zakresu o gr.10 b (z wyłączeniem obowiązkowego ubezpieczenia OC PPM; except compulsory third party motor vehicle liability insurance).					
2	AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME, Luksemburg	ul. Marszałkowska 111 00-102 Warszawa	Luksemburg	Commissariat aux Assurances	Dział: II, Grupy: 1-9, 10 (b-OC przewoźnika), 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzorczy	29 stycznia 2018 r.
	4.02.2019 – informacja z KRS polskiego Oddziału dotycząca zmian odnoszących się do zagranicznego przedsiębiorcy: „połączenie transgraniczne przez przejęcie, na podstawie którego AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME przejęło AIG EUROPE LIMITED; 27 stycznia 2020 - informacja z luksemburskiego organu nadzorczego (CAA) dot. zgłoszenia przez AIG SOCIÉTÉ ANONYME zamknięcia polskiego oddziału z datą wykreślenia go z KRS. W ww. informacji CAA wskazał również, że oddział nie posiada zawartych polis ubezpieczeniowych; 25 marca 2020 - wykreślenie Oddziału z KRS.					
3	ATRADIUS CREDITO Y CAUCIÓN SA DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDITO Y CAUCIÓN SA DE SEGUROS Y REASEGUROS, Hiszpania	Rondo Daszyńskiego 2B, 00-843 Warszawa	Hiszpania	Ministerio De Economía Y Competitividad	Dział: II, Grupa: 14, 15, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez hiszpański organ nadzoru	12 lipca 2016 r. - wpływ zawiadomienia przekazanego przez hiszpański organ nadzoru
	W roku 2016 otrzymano zawiadomienia od holenderskiego organu nadzoru oraz hiszpańskiego organu nadzoru dot. transgranicznego połączenia holenderskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. z hiszpańskim zakładem ubezpieczeń Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. Według przekazanych informacji transgraniczne połączenie zakładów ubezpieczeń, a następnie przeniesienie portfela z holenderskiego do hiszpańskiego zakładu ubezpieczeń, zaplanowano na dzień 30 grudnia 2016 r. 2017-02-24 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (Nr KRS 0000649803) dot. COMPANIA ESPANOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (Oddział hiszpańskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDITO Y CAUCIÓN S.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS): „Akt notarialny z dnia 10 grudnia 2016 nr. Rep. 3279. Przejęcie w dniu 30 grudnia 2016 Atradius Credit Insurance N.V. z siedzibą w Amsterdamie, zarejestrowanej w holenderskim rejestrze przedsiębiorców pod nr 33024388 (spółka przejmowana) przez Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. z siedzibą w Madrycie, zarejestrowaną w hiszpańskim rejestrze przedsiębiorców pod nr M-171.144 (spółka przejmująca). Połączenie przeprowadzono zgodnie z ustawą 3/2009 z dnia 3 kwietnia w zakresie zmian strukturalnych spółek kapitałowych oraz dyrektywą 2005/56/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 26 października 2005 w sprawie transgranicznego łączenia się spółek kapitałowych. W konsekwencji połączenia spółka przejmująca nabyła w drodze sukcesji uniwersalnej wszelkie prawa i obowiązki spółki przejmowanej i zmieniła nazwę na Atradius Credit y Caución S.A. De Seguros y Reaseguros. Spółka przejmowana i jej polski oddział Atradius Credit Insurance N.V. - Spółka Akcyjna - Oddział w Polsce o nr KRS 0000213253 zostały rozwiązane z mocy prawa, bez przeprowadzania postępowania likwidacyjnego.”; 2017-03-29 - otrzymano informację o zmianie nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednia nazwa: COMPANIA ESPANOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A.; 2017-10-18 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (Nr KRS 0000649803) - w dniu 21.07.2017 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: COMPANIA ESPANOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE 2021-03-15 - informacja o zmianie adresu oddziału ze skutkiem od 2020-08-28 (poprzedni adres: ul. Prosta 70, 00-838 WARSZAWA)					
4	AWP P&C SA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AWP P&C SA, Francja	ul. Konstruktorska 12, 02-673 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 8, 9, 13, 15, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	25 lutego 2010 r.; 4 grudnia 2014 r. – rozszerzenie o gr. 3 (Dział II);
	W dniu 24.06.2016 do UKNF wpłynęło formalne pismo dotyczące zmiany nazwy ww. oddziału z „AGA International SA Oddział w Polsce” na „AWP P&C SA ODDZIAŁ W POLSCE” 10 marca 2021 r. - zmiana adresu oddziału (poprzedni adres: ul. Domaniewska 50 B, 02-672 Warszawa) 27 grudnia 2021 r. - poinformowano o zmianie osoby upoważnionej w oddziale do reprezentacji zagranicznego przedsiębiorcy. Od dnia 1 stycznia 2022 roku będzie to p. Piotr Ruszowski					
5	AXA FRANCE IARD SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE IARD SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Prosta 68 00-838 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział II.: grupy: 1, 2, 3(a), 9, 16(a,g,j,k), 17 (opcja B), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	4 czerwca 2018 r. 6.07.2018 – rozszerzenie o grupy 1 i 2 2 listopada 2018 r. - rozszerzenie o grupy: 17 (opcja B) i 18.
6	„BALCIA INSURANCE” SE SPÓŁKA EUROPEJSKA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń „BALCIA INSURANCE” SE, Łotwa	Al. Jerozolimskie 136 02-305 Warszawa	Łotwa	Financial and Capital Market Commission	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez łotewski organ nadzoru	17 kwietnia 2013 r.
	28 kwietnia 2015 r. – wpłynęła informacja od łotewskiego organu nadzoru o zmianie adresu oddziału (poprzedni adres: ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa); 9.12.2016 r. – otrzymano informację dot. zmiany nazwy (poprzednia nazwa: BTA Insurance Company SE Oddział w Polsce).					
7	CREDENDO – EXCESS & SURETY SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CREDENDO – EXCESS & SURETY SOCIÉTÉ ANONYME, Belgia	GBC Gdański Business Center II, budynek D, ul. Inflancka 4 C 00-189 Warszawa	Belgia	National Bank of Belgium	Dział: II, Grupy: 14, 15, 16, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzoru	6 stycznia 2017 r. - otrzymano zawiadomienie z belgijskiego organu nadzoru ; 7 kwietnia 2017 r. - zmiana nazwy (poprzednia nazwa: TRADE CREDIT RE INSURANCE COMPANY SOCIÉTÉ ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE
	03.09.2018 – otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału, poprzedni adres: ul. Puławska 182, 02-670 WARSZAWA 26 marca 2021 r. - rozszerzenie o reasekurację w Dziale II oraz informacja o planowanej zmianie nazwy zakładu macierzystego w Belgii na CREDENDO - GUARANTEES AND SPECIALTY RISKS SOCIÉTÉ ANONYME z dniem 1 czerwca 2021 r					
8	ERGO REISEVERSICHERUNG AKTIENGESELLSCHAFT (SPÓŁKA AKCYJNA) ODDZIAŁ W POLSCE, (logo: ERGO Ubezpieczenia Podróży) Oddział zakładu ubezpieczeń ERGO REISEVERSICHERUNG AKTIENGESELLSCHAFT, Niemcy	Al. Grunwaldzka 413, 80-309 Gdańsk	Niemcy	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)	Dział: II, Grupy: 1, 2, 8, 9, 11, 13, 14, 15, 16, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez niemiecki organ nadzoru	20 września 2004 r.
	21 maja 2019 r. - informacja o zmianie nazwy Oddziału w Polsce w związku ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: „Europäische Reiseversicherung Aktiengesellschaft Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń Europäische Reiseversicherung Aktiengesellschaft, Niemcy”; 16 kwietnia 2020 r. - informacja o zmianie adresu w KRS z dniem 10 marca 2020 r. (poprzedni adres: ul. Chmielna 101/102, 80-748 Gdańsk)					

9	LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LLOYD'S INSURANCE COMPANY NAAMLOZE VENNOOTSCHAP / SOCIETE ANONYME / AKTIENGESELLSCHAFT, Belgia	ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa	Belgia	National Bank of Belgium	Dział: II, Grupy: 1-9, 11-16, 17(B), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzorczy; dodatkowo reasekuracja w Dziale II	20 czerwca 2018 r.
	09.06.2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym częściowym przeniesieniu portfela ubezpieczeń z Lloyd's do Lloyd's Insurance Company S.A. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Belgii), 13.11.2020 r. - informacja z PRA o planowanym posiedzeniu Sądu ws. zatwierdzenia ww. transferu w dniu 18.11.2020 r. W dniu 14 maja 2021 r. otrzymano informację od LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (po uzgodnieniu z belgijskim organem nadzoru) o planowanym na dzień 31 lipca 2021 r. przejściu LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. przez LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME.					
10	LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. (Society of Lloyd's Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń Society of Lloyd's, Wielka Brytania	ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1-9, 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	30 maja 2008 r.
	09.06.2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym częściowym przeniesieniu portfela ubezpieczeń z Lloyd's do Lloyd's Insurance Company S.A. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Belgii), 13.11.2020 r. - informacja z PRA o planowanym posiedzeniu Sądu ws. zatwierdzenia ww. transferu w dniu 18.11.2020 r.; Z dniem 1 stycznia 2021 r. podmiot utracił możliwość wykonywania działalności ubezpieczeniowej w oparciu o jednolity paszport europejski – zasadę swobodny przedsiębiorczości. W dniu 14 maja 2021 r. otrzymano informację od LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (po uzgodnieniu z belgijskim organem nadzoru) o planowanym na dzień 31 lipca 2021 r. przejściu LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. przez LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME					
11	LONDON GENERAL INSURANCE COMPANY LIMITED Sp. z o.o. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LONDON GENERAL INSURANCE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania	Marynarska Point Phase II Ul. Postępu 15C 02-676 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1, 2, 9, 16, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	26 stycznia 2012 r.; 2.02.2018 - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa
	2 lutego 2018 r. - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa; 21 sierpnia 2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym przeniesieniu części portfeli ubezpieczeń innych niż ubezpieczenia na życie (non-life) z Assurant General Insurance Limited oraz London General Insurance Company Limited (zakłady ubezpieczeń licencjonowane w Wielkiej Brytanii) do Assurant Europe Insurance N.V. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Niderlandach). Planowana data transferu – 2 listopada 2020 r. 20 października 2020 r. - informacja z PRA o zatwierdzeniu transferu przez Sąd w dniu 20 października 2020 r. ze skutkiem na 2 listopada 2020 r. 17 grudnia 2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o zakończeniu działalności oddziału w Polsce.					
12	AIG EUROPE LIMITED SPÓŁKA Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AIG EUROPE LIMITED, Wielka Brytania	ul. Marszałkowska 111 00-102 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	20 marca 2012 r.
	3 grudnia 2018 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dot. zgłoszenia przez AIG Europe Limited rezygnacji z wykonywania transgranicznej działalności ubezpieczeniowej przez polski oddział (działalność wykonywana na podstawie swobody przedsiębiorczości); 4.02. 2019 r. - informacja z KRS AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, dotycząca zmian odnoszących się do zagranicznego przedsiębiorcy; połączenie transgraniczne przez przejęcie, na podstawie którego AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME przejęło AIG EUROPE LIMITED; 25 marca 2020 r. oraz 4 maja 2020 r. informacja z KRS AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, dotycząca odpowiednio: daty wykreślenia z Rejestru Przedsiębiorców oraz daty uprawomocnienia wykreślenia z KRS					
13	Oddział zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. – SPÓŁKA AKCYJNA, Holandia	ul. Prosta 70 00-838 Warszawa	Holandia	De Nederlandsche Bank	Dział: II, Grupa: 14, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez holenderski organ nadzoru	18 czerwca 2004 r.
	2016-06-20 - wpływ zawiadomienia przekazanego przez holenderski organ nadzoru, które dotyczyło transgranicznego połączenia przez absorpcję holenderskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. przez hiszpański zakład ubezpieczeń Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. W roku 2016 otrzymano od holenderskiego organu nadzoru oraz hiszpańskiego organu nadzoru zawiadomienia dotyczące transgranicznego połączenia przez absorpcję holenderskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. przez hiszpański zakład ubezpieczeń Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. Według przekazanych informacji transgraniczne połączenie zakładów ubezpieczeń (objmujące przeniesienie portfela z holenderskiego do hiszpańskiego zakładu ubezpieczeń) zaplanowane zostało na dzień 30 grudnia 2016 r. 2017-02-24 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego dotycząca COMPANIA ESPANOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (Nr KRS 0000649803), powiązana z Atradius Credit Insurance N.V. - Spółka Akcyjna - Oddział w Polsce (nr KRS 0000213253); Akt notarialny z dnia 10 grudnia 2016 r. Rep. 3279. Przejęcie w dniu 30 grudnia 2016 Atradius Credit Insurance N.V. z siedzibą w Amsterdamie, zarejestrowanej w holenderskim rejestrze przedsiębiorców pod nr 33024388 (spółka przejmowana) przez Compania Espanola De Seguros Y Reaseguros De Credito Y Caucion S.A. z siedzibą w Madrycie, zarejestrowaną w hiszpańskim rejestrze przedsiębiorców pod nr m-171.144 (spółka przejmująca). Połączenie przeprowadzone zgodnie z ustawą 3/2009 z dnia 3 kwietnia w zakresie zmian strukturalnych spółek kapitałowych oraz dyrektywą 2005/56/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 26 października 2005 w sprawie transgranicznego łączenia się spółek kapitałowych. W konsekwencji połączenia spółka przejmująca nabyła w drodze sukcesji uniwersalnej wszelkie prawa i obowiązki spółki przejmowanej i zmieniła nazwę na Atradius Credit Y Caucion S.A. De Seguros Y Reaseguros. Spółka przejmowana i jej polski oddział Atradius Credit Insurance N.V. - Spółka Akcyjna - Oddział w Polsce o nr KRS 0000213253 zostały rozwiązane z mocy prawa, bez przeprowadzania postępowania likwidacyjnego.					
14	AXA FRANCE VIE SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE VIE SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Prosta 68 00-838 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, grupy: 1 i 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	4 czerwca 2018 r.
15	AVANSSUR SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE w likwidacji. (Marka handlowa: AXA Direct), Oddział zakładu ubezpieczeń: AVANSSUR SA, Francja	ul. Chłodna 51 00-867 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 8, 9, 10, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	25 maja 2006 r.
	29.09.2016 r. - otrzymano informację o zamiarze likwidacji oddziału w ramach planowanej sprzedaży istniejącego przedsiębiorstwa AVANSSUR SA Oddział w Polsce, w tym portfela ubezpieczeń, spółce AXA Ubezpieczenia TUIR SA z siedzibą przy ul. Chłodnej 51, 00-867 Warszawa. Proces likwidacji rozpoczął się po 1 stycznia 2017 r.; 3.02.2017 r. - otrzymano informację o dokonaniu w dniu 27.01.2017 w Rejestrze Przedsiębiorców KRS wpisu dotyczącego otwarcia likwidacji oddziału w Polsce z dniem 1.01.2017 r. oraz zmianą nazwy na: Avanssur Spółka Akcyjna Oddział w Polsce w likwidacji; 9.02.2018 r. - otrzymano informację o wykreśleniu AVANSSUR SA Oddział w Polsce w likwidacji (nr KRS 0000249486) z Krajowego Rejestru Sądowego - Rejestru Przedsiębiorców z dniem 2 lutego 2018 r.					
16	CHUBB EUROPEAN GROUP SE Spółka Europejska ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE, Wielka Brytania	ul. Królewska 16 00-103 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	10 stycznia 2005 r.
	31.05.2017 - otrzymano od polskiego Oddziału zagranicznego zakładu ubezpieczeń informację dotyczącą zmiany nazwy Oddziału związaną ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: ACE EUROPEAN GROUP LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ACE EUROPEAN GROUP LIMITED, Wielka Brytania; 02.06.2017 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (nr KRS 0000233686) - zmiana nazwy Oddziału w Polsce związana ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: ACE EUROPEAN GROUP LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ACE EUROPEAN GROUP LIMITED, Wielka Brytania; 28.08.2018 - informacja o złożeniu przez Oddział wniosku do Krajowego Rejestru Sądowego dotyczącego zmiany nazwy Oddziału w związku ze zmianą nazwy (zmiana formy prawnej) zagranicznego zakładu ubezpieczeń na nazwę „Chubb European Group SE”, poprzednie nazwy: „CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED” (do 12.04.2018), „Chubb European Group Plc” (do 19.07.2018); 22.11.2018 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (Nr KRS 0000233686): w dniu 29.10.2018 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością ODDZIAŁ W POLSCE; w dniu 6.11.2018 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: CHUBB EUROPEAN GROUP PLC Spółka Akcyjna-ODDZIAŁ W POLSCE ; 4.01.2019 - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dot. zaprzestania wykonywania działalności przez brytyjski zakład ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE przez polski Oddział tego zakładu. Z dniem 1.01.2019 r. CHUBB EUROPEAN GROUP SE dokonał przeniesienia siedziby z Wielkiej Brytanii do Francji i uzyskał autoryzację francuskiego organu nadzorczego ACPR w celu kontynuowania transgranicznej działalności jako francuski zakład ubezpieczeń w krajach UE, w tym również na podstawie swobody przedsiębiorczości w Polsce.					
17	CHUBB European Group SE Spółka Europejska Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE, Francja	ul. Królewska 16 00-103 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1-9, 10(b-OC przewoźnika), 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	31.12.2018 – zawiadomienie z ACPR informujące o przeniesieniu w dniu 1.01.2019 siedziby CHUBB EUROPEAN GROUP SE z Wielkiej Brytanii do Francji po uzyskaniu autoryzacji i zezwolenia ACPR w celu kontynuowania transgranicznej działalności jako francuski zakład ubezpieczeń w krajach UE, w tym również na podstawie swobody przedsiębiorczości poprzez oddział w Polsce
	27 lipca 2021 r. - otrzymano informację z francuskiego organu nadzorczego ACPR o nieoferowaniu przez CHUBB European Group SE ubezpieczeń w gr. 10 na terytorium Polski od 16 lipca 2021 r. i o rezygnacji z notyfikacji w gr. 10; zakład był notyfikowany w grupie 10b (opcja b - OC przewoźnika wyłącznie)					
18	COLONNADE INSURANCE SOCIETE ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń COLONNADE INSURANCE SOCIETE ANONYME (SPÓŁKA AKCYJNA), Luksemburg	ul. Prosta 67, 00-838 Warszawa	Luksemburg	Commissariat aux Assurances	Dział: II, Grupy: 1-9, 11-16, 17 (opcja C), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzoru	12 kwietnia 2017 r.; 25.07.2018 – rozszerzenie działalności o grupę 10b (tylko OC przewoźnika)
	07.03.2022 i 29.03.2022 - informacje odpowiednio od Oddziału oraz od luksemburskiego organu nadzoru o zmianie adresu Oddziału od dnia 01.04.2022 (poprzedni adres: ul. Marszałkowska 111, 00-102 Warszawa).					

19	COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR SA ODDZIAŁ W POLSCE, (COFACE SA Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR (COFACE) SA, spółka akcyjna według prawa francuskiego, Francja	Al. Jerozolimskie 142A 02-305 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział II, Grupa: 14, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	10 lipca 2012 r.; 25.05.2017 – informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego – zmiana adresu oddziału (poprzedni adres: Al. Jerozolimskie 136, 02-305 Warszawa)
12.01.2022 - otrzymano informację z ACPR, że od 16.12.2021 osobą reprezentującą zagranicznego przedsiębiorcę w oddziale będzie p. Łukasz Kiliński.						
20	CREDESCO – SHORT-TERM EU RISKS ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CREDESCO – SHORT-TERM EU RISKS ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S., Czechy	ul. Inflancka 4 C 00-189 Warszawa	Czechy	Czech National Bank	Dział II, Grupy: 13, 14, 15, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez czeski organ nadzoru	1 grudnia 2014 r.
23.01.2017 r. – otrzymano informację dot. zmiany nazwy i adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela. Poprzednia nazwa KUPEG ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (KUPEG Credit Insurance), Oddział czeskiego zakładu ubezpieczeń KUPEG ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S.; poprzedni adres: ul. Bukowińska 22, 02-716 Warszawa; 10.01.2018 – otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa						
21	Cardif-Assurances Risques Divers SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń CARDIF-ASSURANCES RISQUES DIVERS SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Grzybowska 78, 00-844 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział II, Grupy: 1, 3, 8, 9, 13, 16, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	2 sierpnia 2004 r.
27 października 2021 r. - otrzymano informację o zmianie adresu oddziału (poprzedni adres: Plac Piłsudskiego 2, 00-073 Warszawa)						
22	INTER PARTNER ASSISTANCE SA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń Inter PARTNER ASSISTANCE SA, Belgia	ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa	Belgia	National Bank of Belgium	Dział II, Grupy: 1a, 2, 3, 7, 9, 10a, 13, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzoru	30 czerwca 2008 r.; 24.10.2016 – zmiana adresu (poprzedni adres: ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa); 29.03.2019 – rozszerzenie o gr. 3 i 7
23	LIBERTY SEGUROS, COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA, ODDZIAŁ W POLSCE W LIKWIDACJI, (Marka handlowa: LIBERTY DIRECT), Oddział zakładu ubezpieczeń LIBERTY SEGUROS COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS SOCIEDAD ANONIMA (TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ I REASEKURACJI, SPÓŁKA AKCYJNA), Hiszpania	ul. Chocimska 17 00-791 Warszawa	Hiszpania	Ministerio De Economía Y Hacienda	Dział II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 8, 9, 10, 13, 16, 17 (opcja A), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez hiszpański organ nadzoru. W dniu 16 września 2016 r. hiszpański organ nadzoru zatwierdził przeniesienie portfela ubezpieczeń Liberty Seguros Compania de Seguros y Reaseguros SA Oddział w Polsce do Axa Ubezpieczenia TUJR SA	29 marca 2007 r.; 1 lutego 2013 r. – rozszerzenie o gr. 2; 14.12.2016 r. – otrzymano informację o zamiarze zagranicznego zakładu ubezpieczeń w zakresie rozpoczęcia likwidacji Oddziału od dnia 15.12.2016
Informacja z Rejestru Przedsiębiorców KRS: W dniu 05.01.2018 w odniesieniu do LIBERTY SEGUROS, COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA, ODDZIAŁ W POLSCE W LIKWIDACJI (KRS 0000273211) dokonano wpisu do rejestru KRS następującej treści: wykreślenie wszystkich wpisów z Krajowego Rejestru Sądowego. Data uprawomocnienia ww. wykreślenia z KRS: 24.01.2018						
24	LMG FÖRSÄKRINGS AB SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LMG FÖRSÄKRINGS AB SPÓŁKA AKCYJNA, Szwecja	ul. Postępu 21C 02-676 Warszawa	Szwecja	Finansinspektionen	Dział II, Grupy: 1, 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez szwedzki organ nadzoru	9 sierpnia 2011 r.
25	MEDICOVER FÖRSÄKRINGS AB (PUBL) SPÓŁKA AKCYJNA - ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń MEDICOVER FÖRSÄKRINGS AKTIEBOLAG (PUBL), Szwecja	al. Jerozolimskie 96 00-807 Warszawa	Szwecja	Finansinspektionen	Dział II, Grupy: 1, 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez szwedzki organ nadzoru	31 stycznia 2007 r.
26	STEWART TITLE LIMITED Sp. z o.o. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń STEWART TITLE LIMITED, Wielka Brytania	ul. Prózna nr 7/9 00-107 WARSZAWA	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział II, Grupy: 13, 16, 17, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	30 marca 2009 r.
Z dniem 1 stycznia 2021 r. podmiot utracił możliwość wykonywania działalności ubezpieczeniowej w oparciu o jednolity paszport europejski – zasadę swobody przedsiębiorczości.						
27	SOGECAP SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGECAP SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	pl. Solny 16 50-062 Wrocław	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział II, Grupy: 1, 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	27 czerwca 2011 r.
28	SOGESSUR SOCIÉTÉ ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGESSUR SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	pl. Solny 16 50-062 Wrocław	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 9, 10, 13, 16, 18 zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	8 października 2014 r.; w dniu 30 grudnia 2014 r. SOGESSUR SA przejął portfel ubezpieczeń SOGECAP Risques Divers SA; 5 listopada 2015 r. - rozszerzenie działalności o gr. 9; 7.09.2017 – rozszerzenie działalności o grupy 1, 3, 10; 6.08.2018 - rozszerzenie działalności o grupy 2, 7, 13, 16k, 18
29	WEFOX INSURANCE AG SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE	ul. Żwirki i Wigury 16a, 02-092 Warszawa, Business Garden No 328	Liechtenstein	Finanzmarktaufsicht (FMA) Liechtenstein	Dział II, Grupy: 1, 3, 7, 8, 9, 10, 13, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez organ nadzorczy Liechtensteinu	10 grudnia 2020 r., przy czym oddział może rozpocząć wykonywanie działalności od 15 stycznia 2021 r. (data udzielenia odpowiedzi przez UKNF do organu nadzoru Liechtensteinu na notyfikację)
5 marca 2021 r. - informacja z organu nadzoru Liechtensteinu (FMA) o zmianie nazwy zakładu z dniem 4 marca 2021 r.						
30	Vereingte Hagelversicherung VVaG Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń Vereinigte Hagelversicherung VVaG, Niemcy	ul. Grunwaldzka 186, 60-166 Poznań (Park Biurowy Pixel)	Niemcy	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)	Dział II, Grupy: 8, 9 zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez niemiecki organ nadzorczy oraz reasekuracja	28 czerwca 2019 r.; 1 października 2019 r. - oddział został zarejestrowany w KRS;
23 grudnia 2019 r. - informacja o zmianie adresu oddziału od 1 stycznia 2020 r. (poprzedni adres: ul. Królowej Jadwigi 43, 61-871 Poznań)						
31	ČESKÁ POJIŠŤOVNA A.S. ODDZIAŁ W POLSCE, (Marka handlowa: Proama), Oddział zakładu ubezpieczeń ČESKÁ POJIŠŤOVNA A.S., Czechy	ul. Postępu 15B 02-676 Warszawa	Czechy	Czech National Bank	Dział II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez czeski organ nadzoru.	12 października 2012 r.; 6 grudnia 2012 r. - rozszerzenie o gr. 2 i 17 (Dział II); 18.02.2015 - zmiana adresu (poprzedni adres: ul. Żaryna 2B, Budynek D, 02-593 Warszawa
1 stycznia 2016 r. nastąpiło przeniesienie portfela ubezpieczeń z Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce do Generali Towarzystwo Ubezpieczeń SA W wyniku powyższego, Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce zaprzestął prowadzenia działalności ubezpieczeniowej w Polsce. W I kwartale 2018 roku UKNF otrzymał od czeskiego organu nadzorczego (Czech National Bank) oraz od czeskiego zakładu informacje o przygotowaniach do likwidacji oddziału w Polsce. Informacja z Rejestru Przedsiębiorców KRS w odniesieniu do Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce (KRS 0000430690): W dniu 25.07.2018 r. dokonano wpisu do rejestru KRS następującej treści: WYKREŚLENIE WSZYSTKICH WPISÓW Z KRAJOWEGO REJESTRU SĄDOWEGO. Data uprawomocnienia wykreślenia: 10.08.2018.						

# PTE / OFE

## AEGON PTE SA, AEGON OFE

akcjonariusz PTE	Aegon Poland/Romania Holding B.V.	
kapitał zakładowy PTE	110 356 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Aegon OFE – Bank Polska Kasa Opieki Spółka Akcyjna	
agent transferowy OFE	Aegon OFE – Pekao Financial Services Sp. z o.o.	

## PTE Allianz Polska SA, Allianz Polska OFE

akcjonariusze PTE	TUiR Allianz Polska SA, Allianz SE z siedzibą w Monachium	
kapitał zakładowy PTE	87 200 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Deutsche Bank Polska SA	
agent transferowy OFE	Pekao Financial Services Sp. z o.o.	

## MetLife PTE SA, MetLife OFE

akcjonariusze PTE	MetLife Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie i Reasekuracji S.A., MetLife EU Holding Company Limited z siedzibą w Dublinie	
kapitał zakładowy PTE	93 602 400 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz	Deutsche Bank Polska Spółka Akcyjna	
agent transferowy	Moventum Services Sp. z o.o.	

## Aviva PTE Aviva BZ WBK SA, Aviva OFE Aviva BZ WBK

akcjonariusze PTE	Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie SA, Bank Zachodni WBK SA	
kapitał zakładowy PTE	137 000 000 zł	
opłata od składki	0,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Bank Handlowy w Warszawie SA	
agent transferowy OFE	Aviva Sp. z o.o.	

## UNIQA PTE SA, UNIQA OFE

akcjonariusz PTE	UNIQA Österreich Versicherungen AG z siedzibą w Wiedniu	
kapitał zakładowy PTE	72 982 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	mBank SA	
agent transferowy OFE	Towarzystwo	

## Generali PTE SA, Generali OFE

akcjonariusz PTE	Generali Towarzystwo Ubezpieczeń SA	
kapitał zakładowy PTE	78 000 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Bank PKO BP SA	
agent transferowy OFE	Generali Finance Sp. z o.o.	

## Nationale-Nederlanden PTE SA, Nationale-Nederlanden OFE

akcjonariusz PTE	NN Continental Europe Holdings B.V.	
kapitał zakładowy PTE	33 000 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Bank Handlowy w Warszawie SA	
agent transferowy OFE	Nationale-Nederlanden Usługi Finansowe SA	

## PKO BP BANKOWY PTE SA, PKO BP Bankowy OFE

akcjonariusz PTE	Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski SA	
kapitał zakładowy PTE	190 580 000 zł	
opłata od składki	1,7%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	mBank SA	
agent transferowy OFE	PKO BP Finat Sp. z o.o.	



**Pocztylion-Arka PTE SA,  
OFE Pocztylion**

akcjonariusz PTE	Poczta Polska SA, BNP Paribas Assurance SA, Invesco Holding Company Ltd.	
kapitał zakładowy PTE	25 013 280 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPLATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Deutsche Bank Polska SA	
agent transferowy OFE	Towarzystwo	

**PTE PZU SA, OFE PZU „Złota Jesień”, Pekao OFE**

akcjonariusz PTE	PZU Życie SA	
kapitał zakładowy PTE	32 000 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPLATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE PZU „Złota Jesień”	ING Bank Śląski SA	
agent transferowy OFE PZU „Złota Jesień”	PZU Centrum Operacji SA	

ŹRÓDŁO: KNF

# DFE

## Dobrowolne fundusze emerytalne

Lp.	Nazwa	Nazwa funduszu	Dane teleadresowe
1	PTE Allianz Polska S.A.	Allianz Polska DFE	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, 22 567 46 00, www.kontaktDFE.allianz.pl
2	Generali PTE S.A.	Generali DFE	ul. Postępu 15B, 02-676 Warszawa, 22 543 05 43, centrumklienta@generali.pl, www.generali.pl
3	Nationale-Nederlanden PTE S.A.	Nationale-Nederlanden DFE	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, 22 522 00 00, kontakt@nncentrala.pl, www.nnikze.pl
4	MetLife PTE S.A.	MetLife DFE	ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, 22 523 55 55, pteinfo@metlifeamplico.pl, www.metlife.pl
5	PKO BP BANKOWY PTE S.A.	PKO DFE	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, 22 580 37 00, bok@bankowy.pl, www.pkopte.pl
6	Pocztylion-Arka PTE S.A.	DFE Pocztylion Plus	Pl. Piłsudskiego 3, 00-078 Warszawa, 22 529 00 90, www.pocztylion-arka.pl
7	PTE PZU S.A.	DFE PZU	al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, 22 582 29 00, poczta@ptepzu.pl, www.pzu.pl/produkty/pzu-ikze

ŹRÓDŁO: KNF

# PFE

## Pracownicze fundusze emerytalne

Lp.	Nazwa	Nazwa funduszu	Dane teleadresowe
1	PTE Nowy Świat SA	PFE Nowy Świat	ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, telefon: 22 340-50-50, www.orange.pl
2	PTE Orange Polska SA	PFE Orange Polska	ul. Piękna 17, 00-549 Warszawa, telefon: 22 880-90-75, www.orange.pl/pte.phtml

ŹRÓDŁO: KNF

# Sektor SKOK – bogactwo historii i doświadczeń

Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe są obecne na naszym rynku finansowym od ponad trzydziestu lat i cieszą się niesłabnącym zaufaniem klientów



**Arkady Saulski**

dziennikarz „Gazety  
Bankowej” i portalu  
wGospodarce.pl

**S**półdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe (SKOK) jako instytucje mogą pochwalić się długo historią sięgającą średniowiecza. Na ziemiach polskich istniały już podczas zaborów, jednak to lata dwudzieste XX wieku przyniosły ich rozwój i doprowadziły do obecnego znaczenia. Zaufanie klientów, dbałość o kulturę, patriotyzm i historię, wreszcie – świetne wyniki finansowe, to wszystko znaki rozpoznawcze polskich SKOK-ów.

## Bogata historia

Organizacje podobne do współczesnych kas spółdzielczych powstawały już w okresie średniowiecza. Służąc samoobronie i ochronie przed lichwą, działały na zasadzie samopomocy finansowej. Gildie kupieckie, maszoperie rybackie, banki pobożne lub wdowie kasy – tego typu instytucje nosiły rozmaite nazwy, jednak łączyła je zasada finansowej solidarności, przejrzystości działań i budowania zaufania wśród swoich członków. Z czasem nazwy zmieniły się – fundacje taniego kredytu czy też „towarzystwa wzajemnego ratowania się w nieszczęściach” istniały w wiekach późniejszych, ale to działający na terenie XIX-wiecznych Niemiec Wilhelm Raiffeisen był europejskim pionierem idei finansowej samopomocy, samzarządzania i demokracji ekonomicznej. Ale nie był jedyny. Także w USA, w XIX wieku, na Dzikim Zachodzie działały podobne instytucje, wspierające pionierów i farmerów w walce z pazernością ówczesnych finansistów bezwzględnie

wykorzystujących problemy ludzi pogranicza. Z kolei pod zaborami na dawnych ziemiach polskich potrzebę wspierania Polaków przeciwko wyzyskowi i niszczyielskiej polityce gospodarczej zaborców zauważył Franciszek Stefczyk. Tak narodziła się polska spółdzielczość finansowa.

Franciszek Stefczyk urodził się w roku 1861. Ten absolwent Uniwersytetu Jagiellońskiego, doktor filozofii i nauk historycznych, dobrze znał dzieje swojego kraju i, co za tym idzie, przyczyny trudnej sytuacji materialnej jego rodaków pod zaborami. Był nauczycielem i na własne oczy przekonał się o straszliwej biedzie w ówczesnej Galicji. W podkrakowskim Czernichowie zakłada w 1884 r. pierwszą Kasę Oszczędności i Pożyczek. Stefczyk nie był jedynym Polakiem wspierającym rodaków w ramach spółdzielczości finansowej – w tym okresie działali też inni, choćby błogosławiona Marcelina Dąbrowska na Podolu czy ks. Wawrzyniak w Wielkopolsce (tzw. Banki Ludowe). Jednak to właśnie Franciszek Stefczyk swoje kasy tworzył nie tylko skutecznie, ale i na szeroką skalę. Jego działalność koncentrowała się na rozpowszechnianiu wiejskich kas na terenie Galicji, jak również organizowaniu kursów dla pracowników powstających spółdzielni. Tworzył także normy prawne i organizacyjne instytucji – bardzo jak na ów okres nowoczesne i, co istotne, przejrzyste dla członków kas.

Z czasem Franciszek Stefczyk nie tylko otwiera kolejne kasy (w międzywojniu będzie ich 3 500!), ale też obejmuje kie-

rownictwo nad biurami pożyczek we Lwowie, powołuje Biuro Bankowe czy nawet tworzy Galicyjski Związek Mleczarski. Po tym, jak Polska odzyskała niepodległość, Stefczyk w 1920 r. otrzymuje nominację od rządu na wyjazd do USA, gdzie organizuje subskrypcje pożyczki narodowej wśród amerykańskiej Polonii. Gdy zmarł w 1924 r., był autorem 128 prac związanych z ruchem spółdzielczym, w tym trzynastu podręczników i dwunastu prac naukowo-badawczych. Dlaczego postać Stefczyka jest na tyle ważna, że stał się on patronem współczesnego sektora SKOK? By to wyjaśnić, należy się przenieść do 1939 r., kiedy to spółdzielczość finansowa w Polsce zostaje niemal zniszczona przez niemieckich i rosyjskich najeźdźców, zaś zgromadzone tam fundusze – zrabowane. Okupanci nazistowscy i sowieccy rozumieli, że Polaków łatwiej zniewolić, jeśli ci są ubodzy, zatem zajadłe zwalczali dzieło Franciszka Stefczyka.

Gdy więc w 1989 r. Grzegorz Bierecki – architekt odrodzenia SKOK-ów, dziś senator RP – odwiedza jako delegat NSZZ „Solidarność” Unię Kredytową w Kansas City (USA) i rozmawia o odbudowie spółdzielczości finansowej w naszym kraju, z czasem to właśnie postać Franciszka Stefczyka staje się patronem polskich SKOK-ów.

Sama odbudowa nastąpiła szybko, bowiem już w 1994 r. Kasa Krajowa zostaje członkiem WOCCU, czyli Światowej Rady Związków Kredytowych, zrzeszającej spółdzielnie finansowe z całego

globu. W 1996 r. wchodzi w życie ustawa o SKOK-ach.

### **Bogata współczesność**

Pod koniec roku 2021 liczba SKOK-ów prowadzących działalność operacyjną wyniosła 22, a ich aktywa – w porównaniu z rokiem 2020 – zwiększyły się o 4,96 proc. Z kolei wartość depozytów członkowskich zwiększyła się o 6,56 proc. Natomiast o 6,12 proc. wzrosła wartość udzielonych pożyczek i kredytów netto. Warto też pamiętać, że SKOK-i prowadzą także działalność polegającą na prowadzeniu dla swoich członków rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych. Takie rachunki oferowane są zarówno osobom fizycznym, jak i podmiotom, o których mowa w art. 10 ust. 2 ustawy o SKOK-ach. Jeśli chodzi o wyniki finansowe, to tutaj kasy mają powody do zadowolenia, bowiem za rok 2021 kasy wygenerowały nadwyżkę bilansową w kwocie 7,3 mln zł! To dobre wyniki, zwłaszcza jeśli weźmiemy pod uwagę popandemiczne zawirowania, które dotknęły całą gospodarkę.

Kasy prowadzą nie tylko działalność finansową, ale też angażują się w rozmaite inicjatywy patriotyczne, zarówno lokalnie, jak i w skali całego kraju. Wartości patriotyczne leżą u podstaw polskiej spółdzielczości finansowej od jej samego zarania, zatem fakt, że i dziś kasy angażują się w promocję narodowej historii i patriotyzmu, nie powinien dziwić.

Znaczenie sektora spółdzielczego doskonale przedstawił Rafał Matusiak,



Kasy prowadzą nie tylko działalność finansową, ale też angażują się w rozmaite inicjatywy patriotyczne, zarówno lokalnie, jak i w skali całego kraju. Wartości patriotyczne leżą u podstaw polskiej spółdzielczości finansowej od jej samego zarania

prezes Krajowej Spółdzielczej Kasy Oszczędnościowo-Kredytowej, przewodniczący Rady Dyrektorów WOCCU, który podczas odbywających się w lipcu 2022 r. posiedzeń z okazji trzydziestolecia sektora SKOK w Polsce mówił: „Trzydzieści lat temu, na fali przemian gospodarczych rozpoczętych przez zryw wolnościowy zainicjowany przez Niezależny Związek Zawodowy »Solidarność«, powstały Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe. To była odpowiedź na brak alternatywy na rynku usług finansowych dla przeciętnych ludzi”. Jak dodał: „Warto wspomnieć, że SKOK-i powstawały zawsze w oparciu o idee, a nie o pieniądze. To nie jest tak, że państwo polskie albo jakaś inna instytucja wyłożyła jakieś ogromne ilości pieniędzy na kapitał początkowy, żeby ułatwić nam start. I to założyciele przynieśli do kas swoje oszczędności i z tych oszczędności udzielali pierwszych pożyczek – najpierw w zakładach pracy, potem szerzej – poza nimi. Krok po kroku, złotówka po złotówce, były budowane kasy”.

To bardzo istotne, bowiem właśnie to działanie pozwoliło SKOK-om stać się atrakcyjną alternatywą dla sektora bankowego. Teraz zaś kasy wspierają nie tylko Polaków, ale też Ukraińców zmagających się z rosyjskim najeźdźcą. A wszystko to ma swoje korzenie w tradycjach narodowyzwoleńczych okresu zaborów i, potem, solidarnościowych z czasu nocy komunizmu, co zauważył także prezydent RP Andrzej Duda: „Te wspaniałe wolno-

ściowe i solidarnościowe tradycje wpisane są dziś w misję polskich SKOK-ów” – wskazał w liście do Krajowej SKOK.

Wiek XXI jest dla polskiej spółdzielczości finansowej bardzo udany, co jest zasługą zarówno sprawnej kadry menedżerskiej, jak i wszystkich pracowników poszczególnych kas. Tradycje zapoczątkowane ponad sto lat temu okazują się sprawdzać i dziś. I choć zmieniła się technologia i międzynarodowe otoczenie Polski, jedno pozostaje niezienne – siła polskiej spółdzielczości, przejrzystość działań kas i zaufanie, jakie mają do nich ich członkowie. ■

# Nowa rzeczywistość, nowe wyzwania, ale i nowe szanse

Żyjemy niewątpliwie w nowej rzeczywistości, świecie nękanym wojnami, zmienionym przez pandemię i galopującą cyfryzację. A może jest to świat, w którym nie ma dla nas miejsca? Miejsca dla organizacji takich jak SKOK-i?

Moim zdaniem wręcz przeciwnie

**R**ok temu pisałem o problemach i wyzwaniach, które przyniosła z sobą pandemia COVID-19. To dwa lata, które bardzo zmieniły nasz świat, otaczając nas rzeczywistością. Dwa lata zdalnych spotkań i zdalnej pracy, izolacji i problemów zdrowotnych. Świat taki, jaki pamiętamy sprzed pandemii, już nie powróci i trzeba się z tym pogodzić. Trzeba jednak również znaleźć najlepsze sposoby na skuteczne funkcjonowanie w zmienionym świecie. Nowa rzeczywistość, nowe wyzwania, ale i nowe szanse. Również dla spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych. Ale przecież mówienie o tym, jak odnaleźć się w świecie po pandemii, to mówienie tylko o części otaczającej nas rzeczywistości.

## Konsekwencje wojny na Wschodzie

Co jeszcze się składa na tę rzeczywistość, co silnie oddziałuje na zmiany, które obserwujemy? Oczywiście, ale i niestety, wojna na Ukrainie oraz jej daleko idące konsekwencje.

W tym miejscu pojawią się pewnie głosy, że nie „na”, tylko „w” Ukrainie. Czytałem głębokie wywody uzasadniające poprawność zarówno jednej, jak i drugiej pisowni. Pozwól jednak, drogi Czytelniku, że pozostawię tę kwestię nierozstrzygnię-

ta. Dlaczego? Dlatego, że wobec rozmiaru dramatu, barbarzyństwa, trosk i cierpienia, jakie ta wojna z sobą przyniosła, kwestia pisowni zdaje się tyleż bagatelna, ile trzecioplanowa.

A więc wojna. Dramat, który zmienił nasze życie. Zmienił je w wymiarze mentalnym, społecznym oraz ekonomicznym.

Dlaczego wymiar mentalny? – ponieważ ta sytuacja pokazuje nam z jednej strony, jak kruchy może być pokój, a z drugiej uświadamia nam, jak wielkim dobrem ten pokój jest. Pokój nie jest dany na stałe. O pokój trzeba dbać, a czasami walczyć. Dlatego ważne jest nasze członkostwo w NATO oraz budowanie silnej armii.

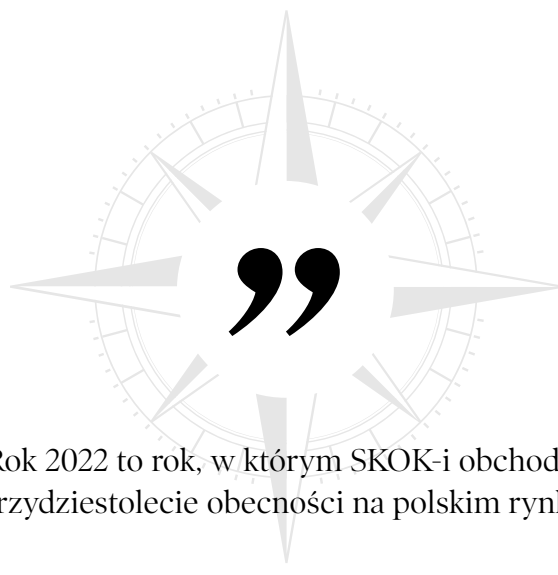
O wymiarze społecznym można by napisać niejedną książkę. Uważam, że jako społeczeństwo daliśmy piękny przykład tego, czym jest empatia i człowieczeństwo. Pomoc, której Polska i Polacy udzieliли Ukrainie i Ukraińcom, jest absolutnie wyjątkowa i zasługuje na najwyższe uznanie. Zarówno ta pomoc w wymiarze państwowym, rządowym, która ma szeroki zasięg i daje uchodźcom szansę na „normalne” życie w naszym kraju, jak i ta pomoc, która przybiera postać talerza gorącej zupy, podarowanego ubrania czy zaproszenia do własnego domu tych, którzy swój dom musieli opuścić. Piękna i ważna karta w naszej historii.

Wymiar ekonomiczny to również temat rzeka. Wszyscy odczuwamy skutki



**Rafał  
Matusiak**

prezes  
Kasy Krajowej



Rok 2022 to rok, w którym SKOK-i obchodzą trzydziestolecie obecności na polskim rynku

oddziaływania specjalnej, ekonomicznej broni, jaką Kreml przez wiele lat budował we współpracy z wieloma państwami Europy Zachodniej, a teraz bezczelnie jej używa przeciwko wolnemu światu. Ceny surowców energetycznych, szantaż energetyczny, zakłócone łańcuchy dostaw i sianie niepewności oraz kłamstwa w przestrzeni publicznej. Propaganda zawsze była ważnym orężem w ręku Rosji. Wiedzą, jak jej skutecznie używać. Rozchwianie rynków surowcowych i finansowych sprzyja ogromnemu wzrostowi inflacji a w ślad za tym kosztów codziennego życia. Wszyscy to mocno odczuwamy i jeszcze przez jakiś czas będziemy musieli sobie z tym radzić.

### **Pomoc drugiej osobie to DNA SKOK-ów**

Żyjemy niewątpliwie w nowej rzeczywistości, świecie nękanym wojnami, zmienionym przez pandemię i galopującą cyfryzację. A może jest to świat, w którym nie ma dla nas miejsca? Miejsca dla organizacji takich jak SKOK-i? Moim zdaniem wręcz przeciwnie. Żadna technologia nie zastąpi prawdziwego kontaktu z drugim człowiekiem. Żadna technologia nie może zastąpić prawdziwej społeczności. Wiem, że Facebook, Twitter i wiele innych wynalazków jest wokół nas i starają się one stworzyć wrażenie obcowania z innymi ludźmi. Ale nawet najlepszy portal społecznościowy nie wsiądzie do samochodu i nie wywiezie kobiet i dzieci z obszaru walk. Nie przyklei plastra na zranione ciało i nie da potrzebującym talerza z ciepłą zupą. Prawdziwa, materialna pomoc drugiej osobie to DNA

SKOK-ów. To jest misja, dla której zostały stworzone i którą realizują w ponad stu krajach na całym świecie. Wychodzą teraz w Polsce naprzeciw wielu wyzwaniom, które przyniosła wojna, i robią to skutecznie, ponieważ są dobrze osadzone w lokalnych społecznościach oraz mają ugruntowane przez wiele lat doświadczenie w pomaganiu drugiemu człowiekowi.

No właśnie – ugruntowane przez wiele lat doświadczenie. Warto w tym miejscu powiedzieć, że rok 2022 to rok, w którym SKOK-i obchodzą trzydziestolecie obecności na polskim rynku. Powstałiśmy na fali przemian zainicjowanych w naszym kraju przez związek zawodowy „Solidarność”. Zmiany te doprowadziły do upadku komunizmu nie tylko w Polsce, lecz także w znacznej części Europy i dały miejsce demokracji i pokojowi. Niewątpliwie pojawienie się SKOK-ów na mapie Polski w 1992 r. było takim skokiem do innego, lepszego świata. Do świata, w którym instytucja finansowa jest nie tylko dla ludzi zamożnych, ale również dla zwykłych, prostych ludzi, którzy także potrzebują wsparcia, w tym finansowego. W pewnym sensie można powiedzieć, że unie kredytowe zaczęły spełniać nasze marzenia o wolności i niezależności już trzydzieści lat temu. Stanisław Lem, autor wielu książek i rozpraw naukowych, napisał: „Marzenia zawsze triumfują nad rzeczywistością, gdy im się na to pozwala”. Dziękuję wszystkim pracownikom i działaczom SKOK-ów za to, że swoją codzienną pracą marzenia wielu ludzi zmienili w rzeczywistość, a z okazji trzydziestolecia życzę wielu dalszych sukcesów i kolejnych pięknych jubileuszy. ■

# Sektor finansowy powinien być blisko ludzi

Kasa Stefczyka jest czempionem wśród SKOK-ów i z pewnością najbardziej rozpoznawalną marką w całym sektorze, który przechodzi konsolidację. Czujemy ogromną odpowiedzialność za los przyszłych pokoleń i pragniemy, aby nasza instytucja dalej rosła w siłę

**S**wiatowa gospodarka przez lata – od czasu kryzysu bankowego – rozwijała się stabilnie. Dawno nie wstrząsnęło nią tak wiele zawirowań, jak w ostatnich miesiącach. Brutalna agresja Rosji na Ukrainę, kryzys energetyczny, żywnościowy i inflacyjny to główni bohaterowie teatru ostatnich wydarzeń. Rynki borykały się z zerwanymi łańcuchami dostaw i szukały alternatywnych źródeł, z których mogą ściągać potrzebne towary. W sercach wielu przedsiębiorców, ale także i zwykłych obywateli rodziły się obawy o przyszłość, niepokój i niepewność. Nasz naród pokazał jednak siłę, a rządzący zrobili co w ich mocy, aby zniwelować negatywny wpływ makroekonomicznych na krajowy biznes. Otworzyliśmy nasze serca na potrzebujących wsparcia Ukraińców.

Pomoc okazała też instytucja, którą mam zaszczyt reprezentować. Kasa Stefczyka zaangażowała się w organizację transportów humanitarnych dla Ukrainy. Dzięki staraniom Fundacji Stefczyka przekazano również specjalistyczną aparaturę do ukraińskich szpitali. To właśnie spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe rozumieją, jak ważna jest solidarność i walka o godny byt, gdyż przez lata pielęgnowały poczucie wspólnoty i szacunku dla bliźniego.

## Odpowiedzialna ewolucja

Niosąc dobro, Polacy nie zapomnieli jednak o ochronie własnych granic.

Wzmocniliśmy się militarnie, zacieśniając sojusz z państwami NATO i zwiększając obecność amerykańskich żołnierzy. Zapewnienie bezpieczeństwa ojczyźnie stało się obecnie jednym z politycznych priorytetów. Dużym optymizmem napawa fakt, że pojawiły się oddolne inicjatywy społeczne wspierające naszych mundurowych, którzy dzielnie bronili naszych granic i nie dali się sprowokować białoruskim funkcjonariuszom reżimu Łukaszenki. Co ciekawe mocno rozwija się polska technologia zbrojeniowa. Dobrym przykładem są tu słynne już „Pioruny”, które po tym jak sprawdziły się na ukraińskim froncie, trafiły na listę zakupów US Army.

Okazało się również, że Unia Europejska, która powinna być ważnym spoiwem w trudnych czasach i jednoczyć państwa członkowskie w dużej mierze skupiła na bezwzględnym egzekwowaniu wdrażania tzw. Zielonego Ładu. Na brukselskich salonach wielokrotnie zapewniano, że obawy Polaków dotyczące zbyt dużego uzależnienia Unii od dostaw z Rosji są zwykłą rusofobią i patrzymy zaściankowo na podejście do energetyki. Węgiel znalazł się na cenzurowanym, jako zbyt emisyjne źródło ciepła. I nagle, jak za pociągnięciem czarodziejskiej różdżki, słyszymy teraz tak wielu polityków, wcześniej przyklaskujących Brukseli, że w Rzeczypospolitej czarnego surowca powinno się znaleźć jak najwięcej. Wojna jak w soczewce skupiła wszystkie największe błędy eurokratów, a sprawiedliwość dziejowa przyznała rację Polsce, która



**Andrzej Sosnowski**

członek zarządu  
Kasy Stefczyka



Spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe rozumieją, jak ważna jest solidarność i walka o godny byt, gdyż przez lata pielęgnowały poczucie wspólnoty i szacunku dla bliźniego

odpowiednio wcześniej dywersyfikowała źródła dostaw surowców.

Warto także wspomnieć, że nie kto inny jak śp. prezydent Lech Kaczyński prognozował nadejście zagrożenia ze Wschodu. Dobrze się stało, że jego imieniem upamiętniono jedną z najbardziej strategicznych inwestycji dla bezpieczeństwa energetycznego – Terminal LNG w Świnoujściu. Po wprowadzeniu embarga na rosyjskie paliwa, pełną parą pracuje także gdański Naftoport, dzięki któremu możemy zwiększać nasze zapasy drogą morską. Jestem przekonany, że troska o środowisko jak i zmniejszanie emisyjności, powinno stanowić istotny element debaty politycznej. Jednakże transformacja energetyczna nie może stać się celem samym w sobie, odartym z empatii, solidaryzmu społecznego i racjonalności. Dekarbonizacja i Zielony Ład wykorzystywane są często wyłącznie jako oręż polityczny, stanowiąc mając słowa wytrychy do ingerencji w wewnętrzne prawo i biznes. Wielu gospodarstw domowych, w praktyce, nie stać też na kosztowne inwestycje w OZE, a będą one potrzebować ciepła gdy nadejdzie zima.

Musimy zatem rozsądnie i odpowiedzialnie zmieniać nasze otoczenie, nie poprzez rewolucję, ale odpowiedzialną ewolucję. Dobrym przykładem takiej strategii jest choćby tworzenie się narodowego i multienergetycznego czempiona w postaci Grupy Orlen. Częścią tego wyjątkowego podmiotu są już Energa

oraz Lotos, a wkrótce dołączy do nich także PGNiG. Koncern inwestując w przyszłość, nie zapomina o silnych stronach tradycyjnych rozwiązań i buduje swoje fundamenty w oparciu o dialog ze stroną społeczną.

### **Misja SKOK**

Blisko ludzi powinien być także sektor finansowy. Kasa Stefczyka jest czempionem wśród SKOK-ów i z pewnością najbardziej rozpoznawalną marką w całym sektorze, który przechodzi konsolidację. Czujemy ogromną odpowiedzialność za los przyszłych pokoleń i pragniemy, aby nasza instytucja dalej rosła w siłę. Nasza oferta produktów jest coraz bardziej urozmaicona, tak aby odpowiadać nowym wyzwaniom współczesnego świata. Wielokrotnie doceniano ten fakt w branżowych rankingach. Jesteśmy otwarci na cyfrową rewolucję, ale pamiętajmy jak ważny jest kontakt z drugim człowiekiem. To właśnie SKOK-i, jak napisał w liście z okazji jubileuszu trzydziestolecia spółdzielczości w Polsce wicepremier Jacek Sasin, dają ludziom poczucie godności. Chciałbym, aby każda instytucja czy organizacja stawiała człowieka na pierwszym miejscu i nie zapominała o społecznej odpowiedzialności w biznesie. Jak zauważył nasz wybitny rodak Jan Paweł II: „Człowiekowi współczesnemu grozi duchowa znieczulica, a nawet śmierć sumienia. Śmierć sumienia jest natomiast czymś gorszym od grzechu”. To właśnie ta myśl winna przyświecać wszystkim w nadchodzącej przyszłości. ■



# Edukacja finansowa odpowiedzią na kryzys popandemiczny

Skutki pandemii odczuwa cały świat. Polacy w dobie kryzysu udowodnili, że potrafią zarządzać swoimi finansami w sposób rozsądny. Nawet ci, którzy dotychczas nie wykazywali się rzetelnością finansową w spłacie posiadanych zobowiązań, pokazali, że w trudnym okresie pandemii radzą sobie całkiem dobrze. Sytuacja może cieszyć, ale tylko prowadzenie długofalowych działań z zakresu edukacji finansowej na szeroką skalę jest szansą na trwałe zmiany w świadomości finansowej Polaków i walkę ze zjawiskiem nadmiernego zadłużenia. Tym bardziej że pierwsza połowa 2022 r. przyniosła Polakom nowe finansowe wyzwania – zwiększone koszty życia w wyniku rosnącej inflacji i wyższe raty kredytowe spowodowane podwyżką stóp procentowych



**Dr inż.  
Kazimierz Janiak**

prezes  
Stowarzyszenia Krzewienia  
Edukacji Finansowej



**Katarzyna  
Kołodziejczyk**

kierownik Ośrodków  
Doradztwa Finansowego  
i Konsumentckiego SKEF

**I**nformacje dotyczące spłaty przez polskich konsumentów zobowiązań kredytowych i pozakredytowych od początku pandemii napawają optymizmem. Dane zawarte w raporcie InfoDług za 2021 r. wskazują, że w 2021 r. zmniejszyła się zarówno liczba dłużników, jak i wartość przeterminowanych zobowiązań, i to o prawie 9 mld zł.

Badanie prowadzone na zlecenie Biura Informacji Gospodarczej InfoMonitor wykazało, że jednej czwartej ankietowanych

udało się spłacić zaległości w całości lub w części. Od dawna nie było tak dobrze. Jak podkreślił prezes BIG InfoMonitor Sławomir Grzelczak, na znaczącą poprawę miały wpływ m.in. rekordowo niskie bezrobocie, które na koniec 2021 r. wyniosło 5,4 proc., i transfery społeczne w postaci wprowadzonego w połowie 2019 r. rozszerzonego programu „500+” na pierwsze dziecko oraz wypłaty trzynastej i czternastej emerytury. Sytuację zmieniła wojna w Ukrainie, która wywołała m.in. problem migracyjny i wahania na rynkach surowców. W konsekwencji Polacy muszą się zmierzyć z ro-



Rok 2022 jest dla Stowarzyszenia rokiem szczególnym, gdyż obchodzimy jubileusz 25-lecia. Przez ten czas podjęliśmy liczne inicjatywy edukacyjne i zrealizowaliśmy wiele projektów z zakresu edukacji finansowej i konsumenckiej, które swoim zasięgiem objęły szerokie grono odbiorców

---

snącą inflacją, a co za tym idzie wyższymi cenami, zwiększonymi kosztami utrzymania i problemem ze spłatą zobowiązań, w tym kredytów hipotecznych.

### **Powstaje strategia edukacji finansowej**

W Polsce wiele instytucji i organizacji, w tym Stowarzyszenie Krzewienia Edukacji Finansowej, podejmuje oddolne działania w zakresie edukacji finansowej, jednak są to przedsięwzięcia rozproszone i zazwyczaj krótkotrwałe. Konieczne jest zbudowanie systemu nauczania, który swoim zasięgiem obejmie dzieci i młodzież na każdym etapie procesu edukacyjnego. Jest szansa, że niedługo tak się stanie. Z inicjatywy Rady Edukacji Finansowej, w której skład wchodzi przedstawiciele Ministerstwa Finansów, Ministerstwa Edukacji i Nauki, Rzecznika Finansowego, Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego, Narodowego Banku Polskiego, Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych, Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, Polskiego Funduszu Rozwoju i Giełdy Papierów Wartościowych, utworzono grupę roboczą ds. strategii edukacji finansowej. Działania grupy zmierzają do opracowania od dawna wyczekiwanej Krajowej Strategii Edukacji Narodowej. Dotychczas podjęte kroki skupiały się na zdiagnozowaniu potrzeb oraz zbadaniu zasobów edukacyjnych, jakimi dysponują podmio-

ty na co dzień zajmujące się edukacją finansową. Zakończenie prac planowane jest na wiosnę 2023 r.

Doświadczenia wielu krajów europejskich wskazują, że realizacja przedsięwzięć edukacyjnych z zakresu edukacji finansowej o długotrwałym charakterze pozwala na skuteczne zwiększenie kompetencji finansowych wśród różnych grup wiekowych. Efektywna edukacja finansowa nie sprowadza się jedynie do transferu wiedzy, która jest bazą do zrozumienia pojęć czy mechanizmów funkcjonowania rynku finansowego, lecz koncentruje się również na kształtowaniu postaw i nabywaniu praktycznych umiejętności, niezbędnych do sprawnego i świadomego funkcjonowania w dynamicznie zmieniającym się świecie finansów.

### **SKEF obchodzi jubileusz**

Oferta edukacyjna Stowarzyszenia Krzewienia Edukacji Finansowej wpisuje się w potrzeby beneficjentów naszych działań – dzieci i młodzież oraz dorosłych konsumentów usług finansowych. Realizowane przez nas przedsięwzięcia edukacyjne mają charakter kompleksowy – rozbudzają świadomość finansową odbiorców i zwiększają ich kompetencje finansowe. Rok 2022 jest dla Stowarzyszenia rokiem szczególnym, gdyż obchodzimy jubileusz 25-lecia. Przez ten czas podjęliśmy liczne inicjatywy edukacyjne i zrealizowaliśmy

wiele projektów z zakresu edukacji finansowej i konsumenckiej, które swoim zasięgiem objęły szerokie grono odbiorców. Od początku działalności stawialiśmy sobie za cel popularyzację edukacji finansowej wśród dzieci, młodzieży i osób dorosłych, w tym seniorów, którzy potrzebują szczególnego wsparcia w dostosowaniu umiejętności do dynamicznie zmieniającego się rynku finansowego. Jedną z pierwszych inicjatyw Stowarzyszenia było uruchomienie Ośrodków Doradztwa Finansowego i Konsumenckiego, które świadczą nieodpłatną pomoc prawną i doradztwo finansowe dla osób nadmiernie zadłużonych. Dotychczas ze wsparcia doradców ODFiK skorzystało ponad 23 tys. konsumentów usług finansowych. Od wielu lat pomagamy też osobom niewypłacalnym przez doradztwo w zakresie upadłości konsumenckiej; oferujemy także wsparcie w przygotowywaniu wniosków o ogłoszenie upadłości. Dzięki pomocy Stowarzyszenia ponad trzysta osób ogłosiło upadłość konsumencką i dostało szansę na rozpoczęcie nowego finansowego życia.

SKEF prowadzi również działalność wydawniczą. Podręczniki do nauczania przedmiotu podstawy przedsiębiorczości i ekonomii w praktyce wydane przez SKEF zostały zatwierdzone przez MEN i dopuszczone do użytku szkolnego. Wspieramy nauczycieli w procesie nauczania, opracowując i udostępniając dedykowane mate-

riały dydaktyczne, m.in. pakiet edukacyjny „Myślę, decyduję, działam – finanse dla najmłodszych”, grę planszową „Przedsiębiorczość na planszy” i wiele innych. Prowadzimy działalność charytatywną i pomocową – wspieramy dzieci i młodzież z placówek opiekuńczo-wychowawczych dzięki środkom zebranych w ramach zbiórki publicznej „Skarbonka” oraz uzdolnionych studentów, w tym wychowanków domów dziecka – przez wypłatę stypendiów w ramach „Funduszu Stypendialnego”.

Za nami 25 lat, obfitujących w wiele sukcesów i zrealizowanych celów. Przed nami jednak wiele nowych wyzwań. W obliczu kryzysu popandemicznego, wojny w Ukrainie i aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej chcemy wspierać konsumentów usług finansowych, kierując do nich dalsze działania edukacyjne oraz kontynuując świadczenie nieodpłatnej pomocy doradczej. Współczesny świat zmierza do pełnej cyfryzacji usług finansowych. Musimy zadbać o to, by Polacy byli świadomi niebezpieczeństw cyfrowego świata i czuli się pewnie, korzystając z dostępnych produktów i usług finansowych. ■

1. Biuro Informacji Gospodarczej InfoMonitor, Raport InfoDług, <https://media.big.pl/publikacje/727889/raport-infodlug-w-rok-ubylow-prawie-9-ml-d-zalaglosci-i-ponad-143-tys-niesolidnych-dluznikow> (dostęp: 25.07.2022 r.).

# Podmioty sektora kas spółdzielczych

L.p.	Nazwa	Dane teleadresowe
1	Krajowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa	Władysława IV 22, 81-743 Sopot, 58 550 96 00, www.skok.pl
2	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa Energia	Hamernicka 4/1, 26-900 Kozienice, 48 611 30 80, www.skokenergia.pl
3	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Powstanców Śląskich w Zdziechowicach z dniem 31.12.2021 r. została przyłączona do SKOK Szopienice	Chrobrego 1B, 47-330 Zdziechowice, 77 472 61 90, www.skok-zdziechowice.pl
4	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Stanisława Adamskiego w Toruniu	Dziewulskiego 12, 87-100 Toruń, 56 651 03 45, www.skokadamskiego.pl
5	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa w Kostrzynie nad Odrą	Fabryczna 1, 66-470 Kostrzyn Nad Odrą, 95 721 05 21,
6	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa Ziemi Rybnickiej	3 Maja 1A, 44-230 Czerwionka-Leszczyny, 32 43 29 400, www.skokzr.pl
7	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Boże Dary" w Katowicach	Samsonowicza 5, 40-749 Katowice, 32 353 98 21, www.skok-bozedary.pl
8	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Unii Lubelskiej	Braci Wieniawskich 5B, 20-844 Lublin, 81 756 96 00, www.kasaul.pl
9	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa "Progres" (d. Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa "Poznaniak")	Os. Leśne 16, 62-028 Koziegłowy, 61 669 00 30, www.skok-poznaniak.pl
10	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Śląsk"	Edmunda Kokota 169, 41-711 Ruda Śląska, 32 240 20 98, www.skok.slask.pl
11	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Wiśła"	Centralna 21, 24-100 Puławy, 81 888 55 10, www.skokwisla.pl
12	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Zygmunta Chmielewskiego	Wallenroda 2E, 20-607 Lublin, 81 446 30 00, www.skok-chmielewskiego.pl
13	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Franciszka Stefczyka	Bohaterów Starówki Warszawskiej 6, 81-455 Gdynia, 58 728 88 17, www.kasastefczyka.pl
14	Krakowska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa	Ujastek 3, 30-969 Kraków, 12 688 69 00, www.krakskok.pl
15	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Szopienice"	Wiosny Ludów 1, 40-374 Katowice, 32 204-95-61, www.skokszopienice.com.pl
16	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Świdnik"	Niepodległości 13, 21-040 Świdnik, 81 468 88 44, www.skokswidnik.pl
17	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa przy "Dezamet" S.A. w Nowej Dębie	Kościuszki 1, 39-460 Nowa Dęba, 15 846 22 34,
18	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Centrum"	Moniuszki 16A, 41-902 Bytom, 32 280 73 17, www.kasa-centrum.pl
19	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Eugeniusza Kwiatkowskiego	Kwiatkowskiego 8, 33-101 Tarnów, 14 637 34 15, www.skokkwiatkowskiego.pl
20	Zachodniopomorska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa	Czorsztyńska 17, 71-201 Szczecin, 91 441 23 50, www.zskok.pl
21	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa w ZWCH "Stilon" S.A.	Walczaka 25, 66-400 Gorzów Wlkp., 95 733 23 22,
22	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Ks. Franciszka Blachnickiego w Zamościu z dniem 30.06.2022 r. została przyłączona do SKOK Świdnik	Stefana Żeromskiego 26, 22-400 Zamość, 84 639 15 08, https://skokswidnik.pl/
23	Regionalna Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Św. Brata Alberta w Szczytnie	Polska 35/1, 12-100 Szczytno, 89 624 20 20, www.skokalberta.pl

ŹRÓDŁO: KNF







DZIAŁ IV

# **Szanse i wyzwania**





# Polski Kompas zamiast cudzych kamieni milowych

Europa ma dziś problem. Z sobą. Jej przyszłość zależy od tego, czy postawi na wolność czy dyktat, solidarność czy egoizm. Wybór zdecyduje o przyszłym ładzie. W wymiarze politycznym i gospodarczym. Naszą rolą jest na niego wpływać. Mamy ku temu możliwości i potencjał

**Zbigniew Ziobro**

minister sprawiedliwości



**P**olska stała się dziś frontowym państwem Unii Europejskiej. Nie tylko ze względu na swoje strategiczne położenie i zaangażowanie w związku z wojną w Ukrainie. Także dlatego, że stając po stronie wolności i solidarności, równości i demokracji, broni podstawowych wartości, które legły u podstaw powołania europejskiej wspólnoty.

Ich braki obnaża wojna w Ukrainie. Jest najpoważniejszym, ale nie pierwszym kryzysem, który pokazuje zgubne konsekwencje egoistycznej polityki największych unijnych państw. Europejska gospodarka nie miałaby gazowej pętli na szyi, gdyby nie geszefty Niemiec z Rosją przy budowie gazociągu Nord Stream. Nie byłoby problemów z zaopatrzeniem w energię, gdyby nie bezrozumna polityka klimatyczna UE. Nie byłoby wcześniejszego kryzysu z uchodźcami, gdyby

niemiecki rząd respektował europejskie prawo azylowe.

To wtedy premier Włoch Matteo Renzi ogłosił, że „ma dość Europy, w której rządzi Berlin”. I już wtedy wytykał rządowi w Berlinie, że niemieckie firmy prowadzą interesy z Rosją mimo nałożonych na nią sankcji. Trafił w próżnię. Cenniejsze, w sensie przenośnym, okazały się rosyjskie bomby spadające na Ukrainę. Rosyjska agresja, zbrodnie i okrucieństwo postawiły zachodnich polityków pod moralną presją. Zdecydowana reakcja Ukraińców wywołała konfuzję.

## **Wolność**

Swoją determinacją w walce z agresorem Ukraina przypomina o tak podstawowych wartościach, jak prawo każdego narodu do samostanowienia, a nie ulegania silniejszym i możniejszym. Przeczy nachalnie lansowanemu przez brukselskie elity pogładowi o schyłku państw narodowych. Ta teza jest używana jako uzasadnienie dla



Niemcy budując z Rosją kolejne nitki gazociągu Nord Stream, postawiły swój ekonomiczny interes ponad polityczny interes europejskiej wspólnoty. Uderzyły w podstawy euroatlantyckiego bezpieczeństwa. Odegrały kluczową rolę we wzmacnianiu Putinowskiej Rosji i ośmieleniu jej do agresji

centralizacji i biurokratyzacji Unii Europejskiej, a w konsekwencji – budowy superpaństwa bez narodów.

Ta teza jest równie fałszywa, co cyniczna. Służy zawłaszczaniu kolejnych dziedzin przez unijne organy metodą *ultra vires*, a więc poza kompetencjami i wbrew europejskim traktatom. Służy poszerzaniu władzy pozbawionych demokratycznej legitymacji eurokratów kosztem państw członkowskich i ich władz pochodzących z demokratycznych wyborów. Jest jednocześnie obłudną przykrywką do forsowania narodowych interesów najsilniejszych unijnych państw, zwłaszcza Niemiec.

To właśnie Niemcy budując z Rosją kolejne nitki gazociągu Nord Stream, postawiły swój ekonomiczny interes ponad polityczny interes europejskiej wspólnoty. Uderzyły w podstawy euroatlantyckiego bezpieczeństwa. Odegrały kluczową rolę we wzmacnianiu Putinowskiej Rosji i ośmieleniu jej do agresji. Nie przeszkadzało im łamanie prawa międzynarodowego przez Rosję ani jej kolejne podboje – w Czeczenii, Gruzji, w Ukrainie. Przeszkodą nie były ani rosyjskie zbrodnie wojenne, ani mordy na politycznych przeciwnikach Putina i odważnych dziennikarzy, jak Anna Politkowska.

Niemcy są moralnie odpowiedzialni za wojnę. Cięży na nich znaczna odpowiedzialność za jej gospodarcze skutki. Nie wyciągają z tego wniosków i nie roją

poprawy. Odpowiedzią na ich brak solidarności z europejskimi partnerami jest dyktat solidarności z ich strony, czyli próba zmuszenia innych państw UE, by własnymi nadwyżkami gazu przymusowo dzielili się z Niemcami.

### **Solidarność**

Solidarności odmawia się jednocześnie Polsce, która wzięła na siebie ciężar pomocy humanitarnej dla prawie 3,5 mln uchodźców z Ukrainy. Wstrzymywanie przez UE pieniędzy z funduszu odbudowy jest naruszeniem porozumienia zawartego z Polską, która ten fundusz żyruje. Jest złamaniem wspólnotowych zasad i zaprzeczeniem praworządności, do której odwołuje się Unia, czyniąc z jej rzekomego łamania w Polsce pretekst do odmowy wypłaty pieniędzy.

Rzeczywiste cele finansowego szantażu wyznacza ponad setka postawionych Polsce warunków uruchomienia funduszu, nazwanych eufemistycznie „kamieniami milowymi”. Mają głównie ekonomiczny charakter. To kamienie milowe na drodze do odbierania Polsce suwerennych decyzji w tak fundamentalnych dziedzinach, jak podatki czy polityka energetyczna.

Narzucane rozwiązania, jak podatek od aut spalinowych, obciążają Polaków dodatkowymi kosztami, ale służą zagranicznym koncernom, które produkują elektryczne samochody. To samo dotyczy „kamieni” związanych z polityką energetyczną – re-



Rzeczywiste cele finansowego szantażu wyznacza ponad setka postawionych Polsce warunków uruchomienia funduszu, nazwanych eufemistycznie „kamieniami milowymi”. Mają głównie ekonomiczny charakter. To kamienie milowe na drodze do odbierania Polsce suwerennych decyzji w tak fundamentalnych dziedzinach, jak podatki czy polityka energetyczna

zygnacji z węgla, który jest naszym atutem i bogactwem, oraz oparcia energetyki na odnawialnych źródłach, które w naszym klimacie nie zapewniają stabilnych dostaw. Kolejnym „kamieniem” są dodatkowe obciążenia pracodawców związane z oskładkowaniem umów, zwiększające koszty pracy.

To kamienie u szyi, a nie – milowe. Osłabiają konkurencyjność polskiej gospodarki i prowadzą do obniżenia poziomu życia. Nie liczą się ze skutkami społecznymi, jak bezrobocie w efekcie zamykania całych gałęzi przemysłu, co – na żądanie Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej – miało już spotkać kopalnię Turów. Wpychają Polskę w pułapkę średniego wzrostu, utrwalając i pogłębiając jej zależność od zagranicznych koncernów jako dostawców nowoczesnych technologii. Hamują innowacyjność i rozwój. Grożą drenażem mózgów. Próbują sprowadzić Polaków do taniej siły roboczej dla zagranicy.

### **Suwerenność**

Dlatego wolę polski kompas niż cudze kamienie milowe. Mamy potencjał, aby odgrywać znaczącą rolę w Europie. Pod warunkiem, że na własne interesy nastawimy naszą busolę.

Jesteśmy społeczeństwem wykształconym, przedsiębiorczym i pracowitym. Udowodniliśmy, że stać nas na spektakularne osiągnięcia. W ciągu trzydziestu lat transformacji gospodarczej potroiliśmy PKB na mieszkańca, prześcigając pod tym wzglę-

dem wszystkie kraje na kontynencie. Dla porównania: Niemcy zwiększyły w tym czasie swój dochód na mieszkańca o 40 proc.

W przeciwieństwie do nich wykazaliśmy dalekowzroczność. Dzięki budowie gazoportu w Świnoujściu i Gazociągu Bałtyckiego jesteśmy krajem, który ma szansę w mniejszym stopniu niż inne odczuć skutki wstrzymania dostaw gazu przez Rosję. Niezależność energetyczną dają nam też olbrzymie zasoby węgla. Dzięki nim możemy mieć najtańszy prąd w Europie. Z całą pewnością byłoby tak już dziś, gdyby nie narzucona przez Unię, a forsowana przez Niemcy, polityka klimatyczno-energetyczna.

Polska pomyślnie wychodzi z największych kryzysów ostatnich lat. Najlepiej z unijnych krajów poradziła sobie z ekonomicznymi skutkami pandemii. Była w pierwszym kwartale 2022 roku najszybciej rozwijającą się gospodarką UE. Odgrywa strategiczną rolę w czasie wojny w Ukrainie. Jest dużym i ważnym państwem o olbrzymim potencjale, bez którego Europa nie upora się ze swoimi problemami.

Polska chce działać razem z Europą i we wspólnym europejskim interesie – w myśl fundamentalnych zasad, które sformułowali ojcowie założyciele zjednoczonej Europy: „Drogą działań stwarzających prawdziwą solidarność oraz zakładając wspólne podstawy pod rozwój ekonomiczny”. O te zasady dziś się upominamy. Od ich respektowania zależy wspólna pomyślność. ■

# Suwerenność energetyczna filarem polityki państwa

Nie przechodzimy obojętnie wobec wzrostu cen nośników energii i globalnej inflacji. Znamy sytuację Polaków i polskich rodzin – przez cały czas z nimi rozmawiamy i na bieżąco reagujemy. Podejmujemy wiele działań, by w dobie globalnego kryzysu wspierać mieszkańców Polski

---

**Anna Moskwa**

minister klimatu i środowiska



**R**osyjska inwazja militarna na Ukrainę diametralnie zmieniła sytuację energetyczną Polski, Europy i świata. Wyraźnie pokazała, że nie możemy opierać naszego bezpieczeństwa energetycznego na Rosji. Polska doszła do tego wniosku już wiele lat temu i wielokrotnie na forum unijnym zwracała uwagę na potrzebę uniezależnienia UE od dostaw surowców z Rosji. Bezpieczeństwo energetyczne stało się najważniejszym elementem naszego życia, a krajowy, ale także europejski sektor energetyczny znajduje się obecnie w przełomowym momencie.

## **Infrastruktura energetyczna i dywersyfikacja źródeł dostaw**

Głównymi wyzwaniami stojącymi obecnie przed państwami jest m.in. za-

pewnienie wolumenów gazu ziemnego potrzebnych do zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego swoich obywateli, a jednocześnie utrzymanie cen na społecznie akceptowalnym poziomie. Na szczęście dzięki prowadzonym przez lata działaniom polskiego rządu dziś nasz kraj jest dobrze przygotowany – mamy zapewnioną dywersyfikację dostaw energii i gotową infrastrukturę. Począwszy od 2015 r., podjęliśmy działania zmierzające do jak najszybszej dywersyfikacji źródeł dostaw gazu ziemnego, dlatego wraz z ukończeniem w tym roku kluczowych projektów infrastrukturalnych uzyskamy możliwość pokrycia całego zapotrzebowania na gaz z kierunków innych niż wschodni.

Wszystkie realizowane przez nas projekty dywersyfikacyjne tworzą również nowe możliwości współpracy regionalnej w sektorze gazu ziemnego. Dzięki swojemu położeniu geograficznemu Polska ma



Wszystkie realizowane przez nas projekty dywersyfikacyjne tworzą również nowe możliwości współpracy regionalnej w sektorze gazu ziemnego. Dzięki swojemu położeniu geograficznemu Polska ma szansę odegrać kluczową rolę w zapewnieniu regionalnego bezpieczeństwa. Od wielu lat inwestujemy w infrastrukturę, która zapewni przede wszystkim regionowi Europy Środkowo-Wschodniej szeroki dostęp do globalnego rynku LNG oraz złóż Norweskiego Szelfu Kontynentalnego

szansę odegrać kluczową rolę w zapewnieniu regionalnego bezpieczeństwa. Od wielu lat inwestujemy w infrastrukturę, która zapewni przede wszystkim regionowi Europy Środkowo-Wschodniej szeroki dostęp do globalnego rynku LNG oraz złóż Norweskiego Szelfu Kontynentalnego. Połączenie Polska-Litwa już funkcjonuje, co umożliwi sprowadzanie gazu z terminalu LNG w litewskiej Kłajpedzie. Podobną aktywność wykazujemy w zakresie infrastruktury do odbioru LNG. Terminal w Świnoujściu jest przez cały czas w rozbudowie, a w perspektywie do pięciu lat powinien zostać przekazany do użytkowania również nowy terminal w Gdańsku.

### **Aktualizacja polityki energetycznej Polski**

Agresja Rosji na Ukrainę pokazała nam także, jak różni się sytuacja energetyczna poszczególnych państw. Nasze magazyny gazu są pełne – w przeciwieństwie do jedenastu państw członkowskich UE. Dlatego dziś mamy nadzieję na zrozumienie dla wyboru własnej ścieżki transformacji i bezpieczeństwa energetycznego, które stało się najważniejszym elementem naszego życia. Mamy obecnie do czynienia z najtrudniejszym od lat okresem niestabilności, dlatego zasadna jest rewizja nastawienia do realizacji transformacji ener-

getycznej. Ważnym zadaniem, stojącym przed nami w tym zakresie, jest skorelowanie i uzgodnienie harmonijnego, równoległego rozwoju różnych technologii i źródeł energii.

Przyjęta przez rząd 29 marca 2022 r. aktualizacja „Polityki energetycznej Polski do 2040 r.” pozwoli na zneutralizowanie ryzyka związanego z potencjalnymi sytuacjami kryzysowymi w kraju oraz na arenie międzynarodowej, a jednocześnie umożliwi realizację głównego celu polityki energetycznej, tj. zagwarantowania bezpieczeństwa energetycznego przy zapewnieniu konkurencyjności gospodarki i zmniejszenia oddziaływania sektora energii na środowisko.

Zaktualizowana PEP2040 będzie zawierać czwarty filar – suwerenność energetyczną, której szczególnym elementem jest właśnie zapewnienie szybkiego uniezależnienia krajowej gospodarki od importowanych paliw kopalnych (węgiel, ropa naftowa i gaz ziemny) oraz pochodnych (LPG, olej napędowy, benzyna, nafta) z Federacji Rosyjskiej oraz innych krajów objętych sankcjami gospodarczymi poprzez dywersyfikację dostaw, inwestycje w moce produkcyjne, infrastrukturę liniową i magazynowanie oraz w alternatywne paliwa.

## **Rząd chroni gospodarstwa domowe**

W tym trudnym czasie chcemy też wesprzeć polskie rodziny. Dotychczas polski rząd wdrożył już wiele środków chroniących odbiorców – m.in. wprowadzona została tarcza antyinflacyjna, która przewiduje obniżenie obciążeń podatkowych dotyczących energii, gazu ziemnego, ciepła czy też paliw od początku 2022 r. Chodzi o obniżkę m.in. stawki podatku VAT na energię elektryczną i ciepło do 5 proc., stawki podatku VAT na gaz ziemny do 0 proc., a także zwolnienie z podatku akcyzowego energii elektrycznej zużywanej w gospodarstwach domowych.

Wprowadzony został również dodatek osłonowy, który zapewnia wsparcie dla blisko 6,84 mln gospodarstw domowych w Polsce w pokryciu części kosztów energii oraz powiązanych z nimi rosnących cen żywności i usług. Wnioski o dodatek osłonowy, w którym maksymalna kwota wsparcia to ponad 1 400 zł, można składać do końca października 2022 r.

Rząd chroni gospodarstwa domowe także przed narastającym wzrostem cen węgla. Wprowadzony został dodatek węglowy, który wynosi 3 tys. zł. Wsparcie finansowe wspomże budżety domowe, dla których głównym źródłem ciepła są węgiel lub paliwa węglopochodne. Na wypłatę dodatku rząd przeznaczy ok. 11,5 mld zł.

Z kolei dla najbardziej wrażliwych odbiorców gazu ziemnego opracowaliśmy kompleksowy mechanizm wprowadzany ustawą o szczególnych rozwiązaniach służących ochronie odbiorców paliw gazowych w związku z sytuacją na rynku gazu, która weszła w życie 29 stycznia 2022 r. Ustawa zamraża na rok ceny gazu ziemnego na poziomie cen zatwierdzonych przez prezesa URE pod koniec 2021 roku. Oznacza to, że pomimo znacznie wyższych wzrostów cen paliwa gazowego wzrosty tych cen dla odbiorców objętych ochroną taryfową będą ograniczone. Ustawa ta poszerza także katalog podmiotów korzystających z ochrony taryfowej cen. Prócz gospodarstw domowych, w tym w budynkach wielolokalowych, uprawnione do niej będą kluczowe instytucje, w tym szpitale, jednostki edukacyjne, kościoły czy ośrodki

pomocy społecznej. Ustawa zapewnia też wszystkim spółdzielniom i wspólnotom, które dotychczas z różnych przyczyn nie korzystały z ochrony taryfowej, transparentny i prosty mechanizm pozwalający, z mocą wsteczną, na obniżenie wysokości rachunków za gaz ziemny.

Dodatkowo Sejm przyjął ustawę wzmacniającą bezpieczeństwo gazowe państwa. Zakłada ona m.in. przedłużenie do końca 2027 r. ochrony taryfowej odbiorców domowych i strategicznych instytucji użytku publicznego, takich jak np. szpitale, szkoły i przedszkola.

Najnowszym rozwiązaniem, które opracowaliśmy w ramach międzyresortowego zespołu, jest pakiet wsparcia dla pozostałych użytkowników ciepła w Polsce. Mechanizm ten opiera się na zasadzie: kto kupuje paliwo, ten otrzymuje rekompensatę lub dofinansowanie. Na tej podstawie przygotowana została ustawa, która blokuje na poziomie 40 proc. maksymalny wzrost cen w ciepłownictwie systemowym i indywidualnym.

Projekt ustawy o dodatku z tytułu wykorzystywania niektórych indywidualnych źródeł ciepła obejmuje zarówno odbiorców ciepła systemowego dostarczanego przez duże i małe ciepłownie objętych systemem taryf, jak i odbiorców nabywających ciepło od przedsiębiorstw nietaryfowanych oraz indywidualne gospodarstwa domowe, które ogrzewają się paliwami innymi niż węgiel. Celem ustawy było stworzenie rozwiązań, które zrekompensują gwałtowne wzrosty cen paliw, a związku z tym wzrost kosztów ogrzewania. To wsparcie dla 6,5 mln gospodarstw domowych i instytucji publicznych w kwocie 10 mld zł.

Powyższe rozwiązania są dowodem na to, że nie przechodzimy obojętnie wobec wzrostu cen nośników energii i globalnej inflacji. Znamy sytuację Polaków i polskich rodzin – przez cały czas z nimi rozmawiamy i na bieżąco reagujemy. Podejmujemy wiele działań, by w dobie globalnego kryzysu wspierać mieszkańców Polski. Dzięki rządowym inicjatywom Polska jest dobrze przygotowana na niedobory paliw i źródeł ciepła, a mieszkańcy Polski mogą się czuć bezpiecznie. ■

# Edukacja wysokiej jakości podstawą sprawiedliwej i bezpiecznej transformacji

Zapewnienie równego dostępu do wiedzy to pierwszy krok w procesie kształcenia wysoko wykwalifikowanych kadr oraz klucz przyszłego ożywienia gospodarczego. Odpowiedzią na te wyzwania są realizowane przez Ministerstwo Edukacji i Nauki programy i przedsięwzięcia, które swoim zasięgiem obejmują szkoły i uczelnie w całej Polsce, a także gwarantują młodym ludziom dobry start w dorosłe życie

**Dr hab. Przemysław Czarnek,**  
**prof. KUL**

minister edukacji i nauki



Jedną z takich inicjatyw jest program „Laboratoria Przyszłości”, z którego już korzystają miliony polskich uczniów. Na zakup nowoczesnego sprzętu multimedialnego, w tym: drukarek 3D, mikrokontrolerów, robotów czy sprzętu do nagrań, przeznaczyliśmy rekordową sumę jednego miliarda złotych.

Wszystko po to, aby młodzi ludzie w każdej szkole mogli prowadzić ciekawe eksperymenty, uczyć się pracy w grupie, rozwijać własne talenty, a także zdobywać nowe kompetencje i umie-

jętności ważne na kolejnych etapach edukacji oraz pomocne w wyborze przyszłej ścieżki rozwoju zawodowego. Ze wsparcia skorzystały już prawie wszystkie szkoły samorządowe w Polsce. Dofinansowanie trafi również do polskich szkół za granicą.

Dzięki środkom z Ministerstwa Edukacji i Nauki w miastach liczących do 150 tys. osób powstają Strefy Odkrywania, Wyobraźni i Aktywności. To miejsca, w których uczniowie mogą rozwijać swoją kreatywność, poznawać odkrycia naukowe oraz zjawiska otaczającego nas



Zacieśniamy współpracę nauki i biznesu. Wspieramy przygotowanie rozpraw doktorskich, których wyniki mogą znaleźć zastosowanie w działalności danej firmy. „Doktorat wdrożeniowy” to program, który umożliwia kształcenie doktorantów we współpracy z zatrudniającymi ich przedsiębiorcami

---

świata. Rolą małych centrów nauki jest zapewnienie młodym ludziom jak najlepszych warunków do wszechstronnego rozwoju, niezależnie od ich miejsca zamieszkania, a także zwiększenie dostępu do nowoczesnej bazy dydaktycznej i popularyzowanie nauki.

Do samorządów w całej Polsce trafiły rekordowe środki na rozwój infrastruktury edukacyjnej. Na remonty, nowe inwestycje i doposażenie szkół rząd przeznaczył ponad 5 mld zł. Wsparcie otrzymają też placówki niesamorządowe. Do nich kierujemy nowy program Ministra Edukacji i Nauki „Inwestycje w oświacie”. W ramach tej inicjatywy przekażemy organizacjom pozarządowym i stowarzyszeniom prowadzącym szkoły 100 mln zł.

### **Szkolnictwo zawodowe**

Kontynuujemy reformę szkolnictwa zawodowego rozpoczętą w 2019 r. Naszym celem jest kształcenie pracowników zgodnie z potrzebami rynku pracy, którzy w czasie nauki będą zdobywać praktyczne umiejętności. W tym celu zacieśniamy współpracę szkół i pracodawców, zachęcamy firmy i przedsiębiorstwa do tworzenia klas patronackich oraz włączania się w proces kształcenia.

Na początku sierpnia 2022 r. Rada Ministrów przyjęła opracowany przez MEiN, we współpracy z innymi resortami, „Plan działań w zakresie kształcenia i szkolenia zawodowego na lata 2022–2025”. Najważniejsze działania ujęte w dokumencie obejmują m.in.: wzmocnienie współpracy z pracodawcami w rozwoju kształcenia zawodowego w poszczególnych branżach, dostosowywanie oferty i treści kształcenia do zmian technologicznych i wyzwań związanych z cyfryzacją, poszerzenie oferty kwalifikacji rynkowych, utworzenie branżowych centrów umiejętności czy zwiększenie udziału samorządów województw w działaniach służących rozwojowi kształcenia zawodowego i wdrażaniu Zintegrowanej Strategii Umiejętności.

W 2022 r. po raz czwarty opublikowaliśmy prognozę zapotrzebowania na pracowników w zawodach szkolnictwa branżowego na krajowym i wojewódzkim rynku pracy. Określa ona zapotrzebowanie na pracowników w poszczególnych zawodach. Prognoza to syntetyczne ujęcie różnych źródeł opisujących tendencje na rynku pracy w kontekście strategii rozwoju państwa i regionów. Celem prognozy jest dostarczenie przesłanek do



kształtowania oferty szkolnictwa branżowego adekwatnie do potrzeb krajowego i wojewódzkiego rynku pracy, a także przeciwdziałanie bezrobociu wśród absolwentów szkół prowadzących kształcenie zawodowe w Polsce.

### **Szkolnictwo wyższe**

Sprawiedliwa i bezpieczna transformacja to także rozwój szkolnictwa wyższego na terenie całego kraju. Wsparcie uczelni w mniejszych ośrodkach jest jednym z priorytetów Ministerstwa Edukacji i Nauki. Jednostki te pełnią rolę lokalnych centrów wiedzy, współpracują z otoczeniem społeczno-gospodarczym, a swoją ofertą kształcenia odpowiadają na potrzeby rynku pracy w regionie. W 2022 r. zwiększyliśmy subwencję dla wyższych szkół zawodowych o 136 mln zł. Wsparcie otrzymały 34 uczelnie z całego kraju. Środki na podnoszenie jakości kształcenia na kierunkach studiów o profilu praktycznym przekazujemy również w ramach „Dydaktycznej inicjatywy doskonałości”.

Zacieśniamy współpracę nauki i biznesu. Wspieramy przygotowanie rozpraw doktorskich, których wyniki mogą znaleźć zastosowanie w działalności danej firmy. „Doktorat wdrożeniowy” to pro-

gram, który umożliwi kształcenie doktorantów we współpracy z zatrudniającymi ich przedsiębiorcami. Na dofinansowanie projektów badawczych w latach 2017–2027 przeznaczymy 741 mln zł. Efekty doktoratów wdrożeniowych znajdą praktyczne zastosowanie w działalności firm i przedsiębiorstw.

Realizujemy także programy, które wzmacniają innowacyjność i konkurencyjność krajowej gospodarki. Jednym z nich jest „Polska Metrologia”. Budżet programu to ponad 21 mln zł. Inicjatywa wspiera rozwój metrologii, w szczególności w obszarach zdrowia, środowiska, energii, zaawansowanych technik pomiarowych i rozwoju technologii cyfrowych.

„Laboratoria Przyszłości”, Strefy Odkrywania, Wyobraźni i Aktywności, „Polska Metrologia” doktoraty wdrożeniowe, rozwój szkolnictwa branżowego, inwestycje w infrastrukturę edukacyjną to tylko wybrane programy i przedsięwzięcia realizowane przez MEiN, które tworzą fundamenty nowoczesnej, silnej i sprawiedliwej gospodarki. Dzięki nim na rynku pracy będą konkurowali wysokiej klasy specjaliści wyposażeni zarówno w odpowiednią wiedzę, jak i kompetencje przyszłości. ■

# E-usługi w systemie ochrony zdrowia

Rozwój cyfryzacji w ochronie zdrowia to ogólnoświatowy trend. Celem wprowadzenia e-usług jest przede wszystkim ułatwienie pacjentom dostępu do świadczeń medycznych, a także optymalizacja zasobów systemu zdrowotnego. Digitalizacja ochrony zdrowia to skomplikowany i długotrwały proces, który jest w Polsce realizowany z sukcesem

**Adam Niedzielski**

minister zdrowia



## Rozwój Internetowego Konta Pacjenta oraz aplikacji „moje IKP”

**Z** Internetowego Konta Pacjenta (IKP) korzysta obecnie ponad 16 mln pacjentów. Każda osoba, która posiada numer PESEL, ma bezpłatny dostęp do IKP. Wystarczy się zalogować.

IKP stało się podstawowym źródłem informacji dla pacjenta o wystawionych e-receptach, e-skierowaniach czy e-zwolnieniach lekarskich. Na IKP dostępna jest również historia wizyt lekarskich w ramach ubezpieczenia zdrowotnego, a także informacja o dawkowaniu leków przepisanych podczas tych wizyt. IKP pozwala też na dostęp do informacji o stanie zdrowia ubezpieczonego dziecka czy osoby, która udzieliła do tego upoważnienia. Przez IKP można również wypełnić wniosek o elektroniczną kartę medyczną EKUZ czy wypełnić deklarację o wyborze lekarza POZ oraz pielęgniarki lub położnej.

W sierpniu 2022 r. na IKP wprowadziliśmy nową funkcję – informację o celowanych ba-

daniach profilaktycznych. W pierwszej kolejności wysłaliśmy ją do kobiet, które powinny wykonać mammografię.

IKP dostępne jest też w wersji mobilnej – „moje IKP”. Dzięki niej pacjenci mogą skorzystać m.in. z funkcji przypominania o braniu leków, a także mają łatwy dostęp do numerów alarmowych, Teleplatformy Pierwszego Kontakt (TPK) i Telefonicznej Informacji Pacjenta.

## Teleplatforma Pierwszego Kontakt – pomoc medyczna przez telefon

Poza godzinami pracy Podstawowej Opieki Zdrowotnej (POZ) – w nocy, w weekendy i święta – można otrzymać pomoc medyczną przez telefon. Wystarczy zadzwonić pod numer 800 137 200 lub wypełnić formularz na stronie: <https://www.gov.pl/web/zdrowie/tpk>. Z pacjentem kontaktuje się pielęgniarka albo lekarz.

Od uruchomienia TPK udzieliliśmy ponad 90 tys. teleporad. Każdego dnia z TPK ko-

rzysta ponad 500 osób. Czas od wypełnienia formularza przez pacjenta do udzielenia mu teleporady to maksymalnie trzy godziny.

Z pomocy przez telefon można skorzystać w języku polskim, angielskim oraz ukraińskim. Do dyspozycji pacjentów jest również tłumacz języka migowego. Dzięki TPK wystawiono:

- prawie 19 tys. e-recept;
- ponad 14 tys. e-skierowań, w większości na test w kierunku SARS-CoV-2,
- ponad 8 tys. e-zwolnień lekarskich.

W sierpniu 2022 r. uruchomiliśmy na stronie TPK symptom checker, który pozwala na wstępne rozpoznanie schorzenia. To ułatwienie nie tylko dla pacjenta, ale i lekarza. Symptom checker jest dostępny w języku polskim, angielskim oraz ukraińskim na stronie internetowej TPK w godzinach jej działania.

Planujemy, by w przyszłości przed każdą wizytą u lekarza pacjent przeprowadził wstępny zdalny wywiad. Taką możliwość zapewnimy na IKP. Przyspieszy to diagnozę, pozwoli też szybciej wdrożyć odpowiednie leczenie. Zapotrzebowanie na takie rozwiązania jest bardzo duże, na co wskazała pandemia COVID-19.

### **Elektroniczna Dokumentacja Medyczna**

Wdrożyliśmy Elektroniczną Dokumentację Medyczną (EDM) i wprowadziliśmy obowiązek raportowania zdarzeń medycznych do Systemu Informacji Medycznej (SIM). Dzięki temu zarówno kadra medyczna, jak i pacjenci mają dostęp do informacji o udzielonych świadczeniach i dokumentacji medycznej, która wcześniej była rozproszona w różnych placówkach – w szpitalach, przychodniach, u lekarzy specjalistów.

EDM oprócz informacji o wystawionych e-receptach i e-skierowaniach oraz wizytach lekarskich zawiera wyniki badań laboratoryjnych, opisy badań diagnostycznych, karty leczenia szpitalnego, informację od specjalisty dla lekarza kierującego, informację o świadczeniu na SOR. Pacjent ma podgląd dokumentacji przez IKP / „moje IKP”.

Lekarz na podstawie aktualnych wyników badań i historii choroby może szybciej postawić diagnozę i zaproponować leczenie. Prze-

waga elektronicznej dokumentacji nad papierową jest ogromna – jest dostępna w każdym miejscu i czasie.

Aktualna liczba zarejestrowanych zdarzeń medycznych to ponad 310 mln w ponad 21 tys. podmiotów i praktyk. W SIM do tej pory zaindeksowano prawie 59 mln dokumentów medycznych przez prawie 3500 podmiotów i praktyk, i z każdym dniem liczba dokumentów medycznych rośnie.

Wdrażaniu EDM oraz raportowaniu zdarzeń medycznych w placówkach POZ będzie służyć również realizacja dwóch projektów: e-Gabinet+ oraz e-Usługi POZ, finansowanych ze środków instrumentu REACT-EU w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014–2020. Obejmą one łącznie co najmniej 2 tys. placówek POZ.

### **Rozwiązania telemedyczne**

Już ponad milion pacjentów skorzystało z wdrożenia rozwiązań telemedycznych, które umożliwiają stały monitoring oraz reagowanie na alerty przekazywane z urządzeń monitorujących. Wśród zrealizowanych projektów można wymienić: PulsoCare, e-stetoskop, e-spirometr, opaski telemedyczne.

W programie e-stetoskop przeprowadzono ponad 30 tys. badań dla ponad tysiąca pacjentów i przesłano ponad 200 tys. pomiarów. Program e-stetoskop jest kontynuowany w nowej odsłonie.

Programem opasek telemedycznych objętych było prawie 900 pacjentów. Efektem programu było ponad 571 tys. pomiarów parametrów życiowych pacjentów.

Obecnie przygotowujemy wdrożenie projektów dotyczących:

- monitorowania dzieci i młodzieży z pierwotnymi i wtórnymi niedoborami odporności przy wykorzystaniu innowacyjnego urządzenia wielofunkcyjnego;
- wykorzystania plasterów EKG w ambulatoryjnej opiece specjalistycznej;
- zdalnych konsultacji kardiologicznych i onkologicznych z wykorzystaniem platformy telemedycznej.

### **E-rejestracja**

Centralna e-rejestracja na świadczenia medyczne będzie dostępna dla pacjentów przez



Wdrożyliśmy Elektroniczną Dokumentację Medyczną (EDM) i wprowadziliśmy obowiązek raportowania zdarzeń medycznych do Systemu Informacji Medycznej (SIM). Dzięki temu zarówno kadra medyczna, jak i pacjenci mają dostęp do informacji o udzielonych świadczeniach i dokumentacji medycznej, która wcześniej była rozproszona w różnych placówkach – w szpitalach, przychodniach, u lekarzy specjalistów

IKP. Aby zapisać się do specjalisty, nie będą musieli kontaktować się z poszczególnymi przychodniami czy szpitalami.

Obecnie realizujemy pilotaż e-rejestracji w wybranych podmiotach leczniczych w woj. mazowieckim oraz łódzkim w zakresie: kardiologii, rezonansu medycznego oraz tomografii komputerowej. Pacjent oraz lekarz POZ może wybrać termin badania, zarezerwować go oraz ewentualnie odwołać wizytę.

### **Karta Pacjenta**

Trwają prace nad Patient Summary, czyli Kartą Pacjenta. Jej wdrożenie jest obowiązkowe dla wszystkich Państw Wspólnoty. Wprowadzenie Karty Pacjenta ma ułatwiać pacjentowi korzystanie z usług medycznych w całej Unii Europejskiej. Dzięki Karcie personel medyczny będzie miał niezwłoczny dostęp do niezbędnych informacji o pacjencie.

### **E-recepta transgraniczna**

Polska uzyskała zgodę Komisji Europejskiej na uruchomienie e-recepty transgranicznej. Umożliwi ona zagranicznym pacjentom realizowanie e-recepty w polskiej aptece, a polskim za granicą.

Przed nami kolejne działania: ustalenie szczegółów organizacyjnych z krajami

członkowskimi UE, z którymi będziemy wymieniać e-recepty, a także podłączenie się polskich aptek do systemu informatycznego. Zakończenie tego etapu pozwoli na realizację e-recept w wybranych aptekach w części krajów Unii.

### **Telediagnostyka w badaniach okulistycznych**

Od września 2022 do grudnia 2023 r. na terenie województwa lubelskiego będziemy realizować pilotażowy program badań przesiewowych „Telediagnostyka w badaniach okulistycznych – zastosowanie telemedycyny w wykrywaniu retinopatii cukrzycowej i cukrzycowego obrzęku płamki”. Przesiewowe badania okulistyczne przeprowadzane z wykorzystaniem rozwiązań telemedycznych i sztucznej inteligencji obejmą 5 tys. dorosłych osób.

Nie poprzestajemy na realizacji wymienionych projektów. Planujemy nowe. Nawiązaliśmy współpracę z Instytutem Łączności – Państwowym Instytutem Badawczym i będziemy rozwijać rozwiązania teleinformatyczne wspierające działania medyczne. Planujemy projekty związane z optymalizacją ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, podnoszeniem poziomu cyberbezpieczeństwa podmiotów leczniczych czy rozwojem sztucznej inteligencji w medycynie. ■

# CPK – inwestycja na miarę polskich potrzeb

Na inwestycyjnej mapie kraju próżno szukać projektu o większym znaczeniu dla rozwoju gospodarczego, bezpieczeństwa i przyszłości Polski. Nowoczesna, dopasowana do zmieniających się potrzeb społeczeństwa infrastruktura kolejowa i lotnicza, jaką chce stworzyć Centralny Port Komunikacyjny, to szansa, by znaleźć się wśród najlepiej skomunikowanych państw UE

## Marcin Horała

sekretarz stanu w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej,  
Pełnomocnik Rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego dla RP



**W**ystarczy odrzucić polityczne spory i emocje i spojrzeć na Centralny Port Komunikacyjny z dalszej, pozbawionej uprzedzeń perspektywy, żeby dostrzec, że to inwestycja potrzebna i logicznie zaprojektowana. Centralnie zlokalizowany Port „Solidarność”, między dwiema metropoliami – Łodzią i Warszawą – i rozchodzące się we wszystkich kierunkach niczym szprychy nowe linie kolejowe już na pierwszy rzut oka pozwalają zrozumieć istotę tego projektu.

Zanim jednak w 2028 r. pierwsi pasażerowie pojadą w Polsce Koleją Dużych Prędkości, a z nowego lotniska wzbiją się w powietrze samoloty, specjalistów z CPK

czeka jeszcze parę lat pracy, która nie ma nic wspólnego z „pilnowaniem łąki pod Baranowem”. Oto pięć najważniejszych faktów dotyczących stanu inwestycji i proponowanych nowych legislacyjnych rozwiązań wyłączeniowych.

## CPK na torach, czyli kiedy pojedziemy KDP w Polsce?

Spółka działa na pełnych obrotach – w 2022 r. nie było i nie będzie miesiąca bez ogłoszenia kolejnych etapów kolejowych inwestycji. W czerwcu światło dzienne ujrzał wariant inwestorski dla linii Kolei Dużych Prędkości Warszawa–CPK–Łódź, kilka tygodni później lotniska i węzła CPK, a w sierpniu został zaprezentowany rekomendowany przebieg linii Łódź–Sieradz–Wrocław. Czerwiec był także miesiącem podpisania ważnych umów ramowych na inżyniera kontraktu i projektowanie nowych linii.



Powstający na naszych oczach Centralny Port Komunikacyjny z całą pewnością stanie się kołem zamachowym gospodarki. Przede wszystkim jednak zmieni komunikacyjne oblicze Polski

---

Jeszcze we wrześniu spółka przedstawi preferowany wariant przebiegu dla linii kolejowej Ostrołęka-Łomża-Giżycko. W fazie projektowania jest ponadczterokilometrowy tunel w Łodzi – najdłuższy tego typu obiekt budowany jednym odcinkiem, będący najbardziej zaawansowaną inwestycją CPK. Tu prace budowlane ruszą już w 2023 r. Podsumowując, na niemal 1 300 z planowanych 2 tys. km linii kolejowych trwają prace przygotowawcze o różnym stopniu zaawansowania.

### **Port „Solidarność” w sercu Polski i Europy**

W czerwcu 2022 r. został ogłoszony wariant inwestorski Portu „Solidarność”, który powstanie 37 km na zachód od Warszawy, na terenie gmin Baranów, Wiskitki i Teresin. Planiści przedstawili w nim dokładne umiejscowienie niemal czterokilometryowych pasów startowych, terminali, dróg dojazdowych i linii kolejowych ze stacją. W ramach przyszłych przygotowawczych prac budowlanych doszło do podpisania umowy ramowej z ośmioma wykonawcami (m.in. Budimex, Doraco, Mostostal Warszawa PORR, Strabag czy Trakcja). Trwają przetargi, które wyłonią Projektanta Integracji Systemów Lotniskowych, Generalnego Projektanta Inżynierii Lądowej i firmę, która zajmie się Projektowaniem Obiektów Wspierających. Do rozstrzygnięcia zmierza zaś przetarg na Master Architekta – podmiotu, który będzie odpowiedzialny za

zaprojektowanie terminala pasażerskiego i dworca kolejowego z węzłem przesiadkowym transportu publicznego. Zwycięzcę konkursu, który opracuje m.in. wygląd i konstrukcję najważniejszych obiektów Portu „Solidarność”, poznamy już w najbliższych miesiącach 2022 r.

### **Współpraca polsko-koreańska, czyli co doradzają jedni z najlepszych?**

Formalne rozpoczęcie współpracy z rządem Korei Południowej nastąpiło z początkiem 2021 r. Niecały rok później doszło do podpisania porozumienia zmierzającego do zaangażowania kapitałowego strony koreańskiej w CPK w formule joint venture, w którym Koreańczycy objęliby mniejszościowy pakiet udziałów. Inwestycję CPK niemal od początku wspiera również, w ramach partnerstwa strategicznego, Incheon International Airport Corporation. Dzięki ekspertom z Incheon, którzy pracują w CPK, spółka korzysta z doświadczenia, szczegółowych analiz, opracowań oraz scenariuszy rozwoju piątego najlepszego portu lotniczego świata (wg rankingu Skytrax 2022).

### **Gigantyczne konsultacje społeczne**

Spółka wychodzi naprzeciw potrzebom lokalnych społeczności, organizując, na niespotykaną dotąd skalę, spotkania z mieszkańcami. Rozmowy i dobrowolne konsulta-

cje społeczne odbywają się od pierwszych etapów procesu inwestycyjnego. Dość wspomnieć, że już podczas tworzenia Strategicznego Studium Lokalizacyjnego (2020) przeprowadzono największe w historii polskiej infrastruktury konsultacje – przeanalizowano ponad 160 tys. uwag z 630 gmin całego kraju. Głos społeczny jest uwzględniany także na każdym kolejnym kroku – aktualnie w ramach opracowań studium techniczno-ekonomiczno-środowiskowych planowanych inwestycji. Tylko w ostatnich dwunastu miesiącach w całej Polsce CPK zaprosił mieszkańców na ponad 240 spotkań, rejestrując ponad 60 tys. uwag. W ramach współpracy z mieszkańcami i w celu wypracowania kompromisowych rozwiązań na terenach przyszłego Portu „Solidarność” uruchomiono Program Dobrowolnych Nabyć, do którego akces zgłosiło już ponad 400 właścicieli.

### **Nowe rozwiązania legislacyjne z ogromnym bonusem dla mieszkańców już w Sejmie**

Obawiającym się utraty majątku w ramach procesu wywłaszczeń pospieszył z pomocą również rząd, kierując do Sejmu projekt Ustawy o zmianie ustawy o gospodarce nieruchomościami oraz niektórych innych ustaw. Proponowane zapisy usuwają niesprawiedliwości społeczne występujące w obecnie obowiązującym systemie odszkodowań, przyjmując rozwiązania szeroko stosowane w krajach Unii Europejskiej.

Ustawa zakłada m.in. powiększenie wartości nieruchomości o bonus stanowiący zryczałtowany ekwiwalent kosztów przeprowadzki, czynności prawnych itp. – dotychczas nierefundowanych. Bonus pieniężny, będący swoistym wynagrodzeniem za sam fakt przymusowego zrzeczenia się własności, wyniesie bazowo 20 proc. wartości nieruchomości, zaś 40 proc. zysku względem obecnie obowiązujących przepisów, będzie dotyczyć wartości obiektów budowlanych umieszczonych na terenie nieruchomości oraz wartości lokalu. Dodatkowo nowo procedowana w Sejmie ustawa przewiduje dwa dodatkowe zabezpieczenia: roszczenie do sądu cywilnego o szkodę rzeczywistą w zakresie szerszym niż pokryte odszkodowaniem i roszczenie o zwiększenie odszkodowania do poziomu pozwalającego na odtworzenie sytuacji mieszkaniowej (która może skutkować nawet 100-procentowym zwiększeniem wysokości odszkodowania) – zależnie od liczby osób zamieszkujących nieruchomość. Te rozwiązania dają gwarancję uczciwych zadośćuczynień, na których mieszkańcy nie tracą.

Powstający na naszych oczach Centralny Port Komunikacyjny z całą pewnością stanie się kołem zamachowym gospodarki, na co wskazują liczne raporty i analizy ekspertów. Przede wszystkim jednak zmieni komunikacyjne oblicze Polski, dzięki czemu w niebagatelny sposób przysłuży się kolejnym pokoleniom naszego społeczeństwa. ■

# Najważniejszym celem dbanie o polskie rodziny

Dzięki konsekwentnej i zdecydowanej polityce rządu latem 2022 r. możemy się pochwalić jednym z najniższych poziomów bezrobocia w całej Unii Europejskiej. Mimo trudnej sytuacji geopolitycznej i ekonomicznych skutków działań rosyjskiej agresji Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej nie rezygnuje też ze wsparcia rodzin i seniorów

## Marlena Maląg

minister rodziny i polityki społecznej



**W**ydarzenia ostatnich lat postawiły przed rządami wielu krajów nieoczekiwane i niełatwe wyzwania. Wiosną 2020 r. wykryliśmy pierwszy przypadek zakażenia SARS-CoV-2 w Polsce. Na przykładzie innych krajów wiedzieliśmy już wówczas, jak dramatyczne skutki może przynieść choroba wywołana przez ten wirus. Priorytetem była ochrona życia i zdrowia obywateli przy jednoczesnym wsparciu przedsiębiorców, których w sposób szczególnie dotknęły pandemiczne obostrzenia. Zareagowaliśmy szybko i zdecydowanie. Dziś możemy z dumą powiedzieć, że dzięki rządowemu wsparciu udało się ochronić miejsca pracy i obecnie Polska ma najniższy poziom bezrobocia od ponad trzech dekad.

Niestety niemal równe dwa lata po wykryciu w kraju pierwszego przypadku COVID-19 stanęliśmy przed kolejnym wyzwaniem. Ca-

łym demokratycznym światem wstrząsnęła informacja o rosyjskiej napaści na niepodległą Ukrainę. Tak jak w przypadku pandemii skupiliśmy się z jednej strony na działaniach mających ochronić jak najwięcej niewinnych osób, a z drugiej strony – na przeciwdziałaniu skutkom, jakie te wydarzenia mają dla światowej gospodarki.

### Rekordowo niskie bezrobocie

Czas pokazał, że dobrze zaplanowane działania rządu okazały się skuteczne i ochroniły miejsca pracy w czasie pandemii. Przeznaczaliśmy na ten cel ponad 200 mld zł. Dziś widzimy, że to były bardzo dobrze ułożone środki. Polska jest w czołówce europejskich krajów z najniższym bezrobociem – jest ono u nas o ponad połowę niższe niż średnia w Unii Europejskiej. Nasz rynek pracy szybko odbudował się po kryzysie wywołanym pandemią. Obecnie mierzymy się z nowym wyzwaniem wywołanym zbrojną agresją Rosji na Ukrainę. Również w tym wypadku rząd zareagował błyskawicznie. Odbiurokratyzowanie procedury zatrudniania obywateli Ukrainy ułatwiło podjęcie pracy osobom, które szukały w Polsce schronienia na czas rosyjskiej agresji na ich kraj. Od połowy



marca do połowy sierpnia 2022 r. pracodawcy 410 tys. razy powiadomili o zatrudnieniu obywateli Ukrainy. Niektórzy obawiali się, jak tak duży napływ osób chcących podjąć zatrudnienie przełoży się na sytuację gospodarczą w Polsce. Widzimy jednak, że pracownicy ci bardzo dobrze odnaleźli się na naszym rynku pracy i pomogli uzupełnić braki kadrowe w wielu branżach. W sumie w Polsce legalnie pracuje i płaci podatki już ponad milion cudzoziemców.

Co ważne, mimo wprowadzonych ułatwień w dostępie do rynku pracy dla obywateli Ukrainy nie został zahamowany spadek poziomu rejestrowanego bezrobocia. Dzięki konsekwentnej i zdecydowanej polityce rządu, której najważniejszym celem jest dbanie o polskie rodziny, latem 2022 r. możemy się pochwalić jednym z najniższych poziomów bezrobocia w całej Unii Europejskiej. Niższe bezrobocie niż w Polsce notowane jest jedynie w Czechach, a tuż za nami są Niemcy.

### **Zmiany na rynku pracy**

Pandemia COVID-19 przyspieszyła i zapoczątkowała wiele zmian w obszarze rynku pracy, związanych m.in. z systemem pracy zdalnej. To właśnie ten model pracy – obok rządowego wsparcia finansowego – był rozwiązaniem, które pozwoliło utrzymać ciągłość działań operacyjnych w wielu firmach. Szybko stało się jasne, że ten system pracy pozostanie z nami na dłużej i konieczne było przygotowanie rozwiązań, które na stałe uregulują tę kwestię. To rozwiązanie oczekiwane zarówno przez pracodawców, jak i przez pracowników. Może być szczególnie atrakcyjne dla osób z niepełnosprawnością lub rodziców małych dzieci, którzy będą mieli więcej czasu na życie rodzinne.

### **System wspierania rodzin**

Kończą się również prace nad kolejnymi zmianami, które ułatwią obojgu rodzicom dzielenie się obowiązkami i wzmocnią ich ochronę przed zwolnieniem. Wydłużymy łączny wymiar urlopu rodzicielskiego dla obojga rodziców, wprowadzimy nowy bezpłatny pięciodniowy urlop opiekuńczy i prawo do zwolnienia się z pracy w pilnych sprawach rodzinnych w wymiarze dwóch dni przy zachowaniu połowy wynagrodzenia.

Mimo trudnej sytuacji geopolitycznej i ekonomicznych skutków działań rosyjskiej agresji Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej nie rezygnuje ze wsparcia rodzin m.in. w ramach takich programów finansowych

jak „500+” i „Dobry start”. Wraz z początkiem 2022 roku uruchomiliśmy też nowy program zapewniający rodzicom dodatkowe środki na każde drugie i kolejne dziecko między pierwszym a trzecim rokiem życia. Rodziny korzystające z Rodzinnego Kapitału Opiekuńczego otrzymują miesięcznie nawet 500 zł przez dwa lata albo 1 tys. zł przez rok. Z kolei rodzice jedynaków mogą skorzystać z dofinansowania do pobytu dziecka w żłobku, klubie dziecięcym lub u dziennego opiekuna w wysokości nawet 400 zł miesięcznie.

### **Dodatkowe środki dla seniorów**

Mimo trudnej sytuacji geopolitycznej, spowodowanej m.in. szantażem energetycznym Rosji, nie rezygnujemy również ze wsparcia seniorów. Przeciwnie – to wsparcie wzmacniamy, ponieważ zdajemy sobie sprawę, że teraz może być ono szczególnie potrzebne. Właśnie dlatego zdecydowaliśmy się wypłacić seniorom w 2022 r. nie tylko tzw. trzynaste, lecz i czternaste emerytury. W 2021 r. dodatkowe wsparcie skierowane do osób starszych wyniosło 36 mld zł. To kwota dziesięciokrotnie większa niż w 2015 r. W roku 2022 będzie jeszcze wyższa – wyniesie ok. 44 mld zł.

Na początku 2022 roku wprowadziliśmy także zmiany podatkowe, które przyniosły rozwiązania bardzo korzystne dla emerytów i rencistów. Obecnie emerytury i renty w wysokości do 2,5 tys. zł miesięcznie są wolne od podatku dochodowego od osób fizycznych. Na tym rozwiązaniu skorzystało 90 proc. emerytów, z czego 70 proc. przestało płacić podatki. Dzięki temu przeciętny emeryt będzie otrzymywał rocznie nawet 2 tys. zł netto więcej niż obecnie.

Ważnym elementem wsparcia są również rządowe dodatki finansowe dla osób ogrzewających swoje domy m.in. węglem, drewnem, gazem płynnym i olejem opałowym. Istotne znaczenie dla budżetów domowych miało również obniżenie stawki VAT m.in. na żywność, energię elektryczną i gaz.

Naturalnie polityka senioralna MRiPS znacznie wykracza poza wsparcie finansowe. Seniorzy chcą być aktywni, chcą się udzielać w życiu społecznym, spełniać swoje marzenia, realizować pasje. Naszym zadaniem jest stwarzać im do tego odpowiednie warunki i możliwości. Temu właśnie służą takie programy jak np. „Senior+” i „Aktywni+”. Jesteśmy winni zapewnić seniorom spokojną i bezpieczną jesień życia. To obowiązek, z którego nadal będziemy się wywiązywać. ■

# Polska gospodarka to solidna marka

Wydarzenia ostatnich kilkudziesięciu miesięcy – pandemia i wojna w Ukrainie – nauczyły nas, jak istotne jest szybkie reagowanie i dostosowywanie się do zmieniających się realiów. Uwypukliły potrzebę zmian w zarządzaniu procesami społeczno-gospodarczymi w długim okresie i zwiększania odporności na ewentualne zaburzenia w przyszłości

## Waldemar Buda

minister rozwoju i technologii



**N**ie tylko nasz kraj, ale i cała Europa mierzy się z zakłóceniami łańcuchów dostaw, ze wzrostem cen surowców, spowolnieniem gospodarczym u partnerów handlowych, z deprecjacją swoich walut, inflacją, a w przypadku Polski – bezprecedensowym wpływem uchodźców z Ukrainy.

Rosyjska agresja na Ukrainę wpłynęła na ceny paliw i unaoczniała znaczne uzależnienie wielu krajów Unii Europejskiej od rosyjskiego gazu i ropy. Ograniczanie przez Rosję dostaw gazu do Europy pokazuje konieczność osiągnięcia suwerenności energetycznej zarówno w ramach Unii, jak i kraju. Polska od wielu lat przygotowywała się do uniezależnienia od dostaw surowców energetycznych z Rosji. Dzięki temu jesteśmy w nieco lepszej sytuacji niż niektóre z państw unijnych, bo o wiele wcześniej przewidzieliśmy konieczność odciążenia się od rosyjskich surowców.

Wojna w Ukrainie zredefiniowała politykę zielonego ładu. W okresie przejściowym musimy powrócić do paliw kopalnych,

w tym wydobycia węgla. Natomiast w perspektywie długoterminowej będziemy dążyć do zwiększenia udziału energii odnawialnej (OZE) w miksie energetycznym, aby budować konkurencyjność polskiej gospodarki i jej bezpieczeństwo. Transformacja energetyczna musi być sprawiedliwa i dostosowana do możliwości poszczególnych państw. Jednym z filarów polskiego sektora energetycznego powinna być energia jądrowa, która jest bezpiecznym, niskoemisyjnym i stabilnym źródłem energii.

## Dobre wyniki gospodarki w trudnym otoczeniu

W świecie postcovidowym wyzwaniem globalnym stało się skracanie łańcuchów dostaw i ich regionalizacja. Nadwerżone podczas pandemii łańcuchy dostaw z Azji Południowo-Wschodniej, w tym z Chin, wymusiły gromadzenie zapasów w europejskich firmach. To z kolei wiąże się z dodatkowymi kosztami. Stąd nasza motywacja do skracania łańcuchów, czyli przenoszenia produkcji na wschód Europy, do krajów geograficznie bliższych rynkom zbytu, z relatywnie tanim kosztem prowadzenia działalności. Można

się spodziewać, że w Europie będzie postępować proces nearshoringu, czyli przenoszenia produkcji bliżej rynków zbytu.

Biorąc powyższe pod uwagę, tym bardziej należy docenić wyniki polskiej gospodarki i jej handlu. Rok 2021 zamknęliśmy ze wzrostem eksportu w wysokości 19,1 proc. – do poziomu 285,8 mld euro. Po pięciu miesiącach 2022 r. według wstępnych danych GUS utrzymujemy w eksporcie tendencję wzrostową na takim samym poziomie. Te wyniki potwierdzają, że Polska korzystała na światowym trendzie skracania łańcuchów dostaw.

W 2021 r. mieliśmy do czynienia z rekordowym napływem inwestycji zagranicznych do Polski – 24,8 mld dol. To dało nam czternaste miejsce na świecie i trzecie w UE pod względem wartości napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) w 2021 r.

Nasz kraj oparł się deindustrializacji, a zróżnicowana struktura polskiego przemysłu dodatkowo uodporniła go na zakłócenia zewnętrzne. Od 2015 do maja 2022 r. przemysł w Unii Europejskiej zwiększył produkcję o zaledwie 8,6 proc., podczas gdy u nas wzrósł o 51,9 proc. Polska jest w absolutnej czołówce pod względem dynamiki wzrostu w UE. W 2021 r. produkcja wzrosła o 14,8 proc., a po sześciu miesiącach 2022 r. była wyższa o 13, proc. r/r.

### **Wspieramy polskich eksporterów**

Aby ograniczyć niepewność wynikającą z zaburzeń dostaw, polscy przedsiębiorcy muszą podjąć działania w celu dywersyfikowania rynków zbytu i pozyskiwania nowych. Jako MRiT wspieramy polskich eksporterów: eliminujemy bariery w dostępie do rynków eksportowych, propagujemy korzystanie z umów o wolnym handlu, dążymy do ochrony rynku przed nieuczciwym importem. Wspieramy instrumenty i narzędzia promujące oraz wzmacniające eksport, oferowane przez PARP i instytucje Grupy PFR, tj. PAIH, KUKI, KUKI Finance, PFR TFI i BGK.

Poprzez politykę rozwoju musimy stymulować innowacje, aby lepiej wykorzystać posiadane zasoby. Chodzi o zapewnienie właściwego systemu szkoleń, dostosowanie i rozbudowę infrastruktury, w tym inżynierskiej i cyfrowej.

Wiele działań podejmowanych dziś będzie wspierało rozwój w długim okresie. Przykładami mogą być plany rozbudowy potencjału

militarnego, rozwój infrastruktury transportowej, m.in. poprzez Centralny Port Komunikacyjny, kolej oraz transformacja energetyczna. W przeprowadzeniu koniecznych reform i projektów pomogą nam też środki z Krajowego Planu Odbudowy.

Definiując kształt zmian w polskiej gospodarce, należy podkreślić rolę przedsiębiorców, którzy nieraz już udowodnili, że swoją determinacją i ciężką pracą, przy odpowiednim wsparciu, potrafią poradzić sobie z wieloma przeciwnościami. Firmy weszły w okres wojny w Ukrainie w stosunkowo dobrej kondycji, a polski rynek pracy broni się przed spowolnieniem gospodarczym. Stopa bezrobocia rejestrowanego w czerwcu 2022 r. była rekordowo niska i wyniosła 4,9 proc.

Siłą polskiej gospodarki pozostają także pracownicy, którzy posiadają wysoki poziom wykształcenia, praktyczne umiejętności i wysokie kwalifikacje. Jednym z wyzwań w tym obszarze jest przyspieszenie realizacji założeń polityki w zakresie szkoleń zawodowych i pośrednictwa pracy, aby ułatwić przechodzenie do nowych, zielonych miejsc pracy w dobie przyspieszonej dekarbonizacji.

W wyniku postępującej cyfryzacji i automatyzacji zmieniają się sposób organizacji pracy oraz rola pracowników. Ich zdaniem w coraz większym stopniu będzie istotne zaprogramowanie procesu produkcji – obok jego koordynowania czy podejmowania kluczowych decyzji – oraz zdefiniowanie jego procedur i przekazanie wykonania czynności maszynom.

Jesteśmy dużym, stabilnym politycznie rynkiem, o mocnych fundamentach. Polska gospodarka pozostaje względnie odporna na zewnętrzne zawirowania. W swojej najnowszej prognozie Komisja Europejska podniosła oczekiwania dotyczące naszego wzrostu do 5,2 proc. w 2022 r., a Międzynarodowy Fundusz Walutowy oczekuje, że będziemy się rozwijać w tempie 4,5 proc.

Polska gospodarka to solidna marka. Nasze produkty cieszą się uznaniem za granicą nie tylko ze względu na konkurencyjne ceny, ale również ze względu na ich wysoką jakość. Wszystko to pozwala nam nie tylko umacniać naszą pozycję jako lidera rozwoju w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, ale także aspirować do roli jednej z głównych gospodarek UE. ■

# Zielona i cyfrowa transformacja

Od stopnia rozwoju zdolności cyfrowych i infrastruktury zależy skuteczność podtrzymania istotnych funkcji społeczno-gospodarczych. W Polsce barierą dla rozwoju cyfryzacji jest wciąż zbyt niski poziom rozwoju krajowego rynku informatycznego

## Olga Semeniuk

podsekretarz stanu w Ministerstwie Rozwoju i Technologii, pełnomocnik rządu ds. małych i średnich przedsiębiorstw



**O**statnie niespełna trzy lata pokazały nam, jak wiele może się zmienić w krótkim czasie. Najpierw światem wstrząsnęła pandemia, później pokrzyso-we ożywienie przyniosło niespodziewane wcześniej efekty. Od 24 lutego 2022 r. cała Europa zмага się z agresją zbrojną Rosji na Ukrainę, agresją, która na nowo uwypukliła istniejące już problemy, a dodatkowo wywołała nowe. Wydarzenia ostatnich miesięcy nauczyły nas szybkiego dostosowywania się do istniejącej sytuacji.

Rosyjska agresja na Ukrainę wysunęła na pierwszy plan dyskusję o bezpieczeństwie energetycznym, w tym znaczne uzależnienie wielu krajów Unii Europejskiej od rosyjskiego gazu i ropy. Działania Rosji, w tym ograniczanie dostaw gazu do Europy, pokazują konieczność osiągnięcia

niezależności energetycznej w ramach Wspólnoty. W Polsce dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia w surowce prowadzona jest już od ponad dekady i tym bardziej należy ją kontynuować.

Ograniczenie podaży i wzrost cen gazu ziemnego przekładają się nie tylko na rosnące ceny energii, ale również na ryzyko powrotu do wysokoemisyjnych sposobów wytwarzania energii. Ogranicza to krótkookresowe perspektywy zielonej transformacji – na skutek drenażu przedsięwzięć energetycznych i ciepłowniczych ze środków, które mogłyby zostać przeznaczone na transformację, a muszą być przeznaczone na zakup surowców i uprawnień do emisji po zdecydowanie wyższych kosztach.

## Modele biznesowe polskich firm do modyfikacji

Jednolity Rynek Unii Europejskiej będzie pełnił istotną rolę w procesie zielonej transformacji. Sprawnie działają-

cy europejski system normalizacyjny powinien być jednym z działań priorytetowych, które należy podjąć w celu przyspieszenia zielonej transformacji w ramach jednolitego rynku. Priorytetowym działaniem powinno być przyspieszenie opracowywania i przyjmowania norm przez europejskie organizacje normalizacyjne. Wymaga to wzmoczonych wysiłków i zaangażowania zarówno organizacji normalizacyjnych, jak i Komisji Europejskiej.

Istotne znaczenie ma też transformacja cyfrowa. Od stopnia rozwoju zdolności cyfrowych i infrastruktury zależy skuteczność podtrzymania istotnych funkcji społeczno-gospodarczych. W Polsce barierą dla rozwoju cyfryzacji jest wciąż zbyt niski poziom rozwoju krajowego rynku informatycznego, choć dużo przez ostatnie lata w tym zakresie się już wydarzyło.

Przyspieszenie cyfryzacji będzie możliwe dzięki kompleksowemu wsparciu modyfikacji modeli biznesowych polskich przedsiębiorców, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych sektorów. Polska wspomaga przedsiębiorców w procesie cyfryzacji przez wiele programów pomocowych, przeznaczonych m.in. na zakupy: usług programistycznych, oprogramowania gotowego, środków trwałych, w tym maszyn i urządzeń, sprzętu komputerowego lub związanego z przesyłem lub magazynowaniem danych, czy też przez wsparcie transformacji w kierunku Przemysłu 4.0.

Dostrzegamy również zależność państw członkowskich UE od światowych gigantów technologicznych. Ich obecność przynosi wiele korzyści, ale również wiąże się z wieloma ryzykami, z budowaniem pozycji dominującej. W tym kontekście należy zwrócić uwagę na przyjęty niedawno akt w sprawie rynków cyfrowych (Digital Markets Act – DMA), który ma zapobiec stosowaniu nieuczciwych praktyk przez największych dostawców usług internetowych (tzw. strażników dostępu) oraz wzmocnić konkurencyjność na jednolitym rynku cyfrowym.

## **Rozwój e-usług dla przedsiębiorców**

Obserwujemy rosnącą liczbę przedsiębiorców korzystających z e-usług. Dla przykładu wskaźnik „online’owości” w zakresie rejestracji nowych firm wynosi obecnie 64 proc. W ciągu ostatniego roku wzrósł on o 10 pp, natomiast w okresie ostatnich pięciu lat wskaźnik online’owości wzrósł z poziomu 5 proc. W 2015 r. mniej niż jedna na dziesięć firm była zakładana elektronicznie. Dziś co druga nowa działalność rejestrowana jest przez internet. W szczytowym okresie pandemii blisko 70 proc. firm zostało założonych w ten właśnie sposób. Co ważne, obecnie wskaźnik ten niewiele spadł, gdyż przedsiębiorcy doceniają ten dużo szybszy kanał komunikacji z urzędem. Potwierdzają to też wyniki badań jakości oferowanych przez MRiT e-usług – ok. 90 proc. użytkowników ocenia pozytywnie realizację usług CEIDG.

Ministerstwo Rozwoju i Technologii na bieżąco analizuje formy cyfrowego wspierania przedsiębiorców przez administrację publiczną, zbierając inspiracje z innych krajów świata i badając potrzeby przedsiębiorców w tym zakresie. Syntetyzując dane z tych źródeł, wsparcie cyfrowe, jakie wprowadzają kraje inne niż Polska, można podzielić na cztery segmenty: wiedza (m.in. edukacja, potrzeba inspiracji, szkolenia), finanse (m.in. wsparcie zachowania płynności finansowej, dotacje, kredyty), bezpieczeństwo i cyberbezpieczeństwo, oraz transparentność i konkurencyjność, wykorzystanie danych.

Czeka nas wiele pracy i wyzwań, które będą wymagały podejmowania trudnych decyzji i stanowczych działań. Niewątpliwie mamy gospodarkę o mocnych fundamentach i wykwalifikowane kadry. Naszym atutem jest silny, zróżnicowany przemysł, a także determinacja przedsiębiorców, którzy mieli już okazje udowodnić, że potrafią funkcjonować w okresach znacznych zaburzeń i wysokiej niepewności. To wszystko pozwala umacniać naszą pozycję nie tylko jako lidera rozwoju w regionie Europy Środkowo-Wschodniej i pozwala również aspirować do roli jednej z głównych gospodarek unijnych. ■

# Promocja zdrowia i sportu, promocja Polski

Pandemia dotknęła wszystkie sfery życia, ale turystyka i sport odczuły jej skutki jako jedne z pierwszych. Odwołane wycieczki, wydarzenia artystyczne i kulturalne, pozamykane areny zmagani sportowych, na czele z igrzyskami olimpijskimi, a także pogorszenie kondycji fizycznej i psychicznej społeczeństwa, pogłębione lękiem wywołanym agresją Rosji na Ukrainę – to wszystko sprawiło, że konieczne było przemodelowanie nastawienia do polityki publicznej w obszarach kultury fizycznej i turystyki

**Kamil Bortniczuk**

minister sportu i turystyki



**P**riorytety kierowanego przeze mnie Ministerstwa Sportu i Turystyki pozostały jednak niezmiennymi – to działania aktywizujące całe społeczeństwo, wzmacniające sport powszechny i wyczerpujący, rozwijające infrastrukturę sportową oraz wsparcie branży turystycznej i promocja Polski.

## Zdrowi i aktywni Polacy

Moim głównym celem jest mobilizowanie do aktywności i zdrowego stylu życia. Gdyby 50 proc. nieaktywnych dziś osób zaczęło regularnie uprawiać sport, oszczędności w służbie zdrowia wynosiłyby ok. 900 mln zł rocznie<sup>1</sup>, a z tytułu absencji pracowniczych – ok. 6 mld zł rocznie. Oznacza to, że łączne koszty nieaktywności fizycznej to prawie 7 mld zł rocznie. Pocięszającym jest fakt, że aktywność fizyczna Polaków rośnie – w 2021 r. normy WHO w tym zakresie spełniało ponad 30 proc. rodaków, niemal dwa razy więcej niż w 2015 r. Chcemy wykorzystać ten pozytywny trend,

rozwijając działania upowszechniające sport w społeczeństwie. Od 2015 r. przeznaczaliśmy na ten cel blisko 1,5 mld zł, przyznając ponad 30 tys. dotacji w ramach różnorodnych programów skierowanych do dzieci, młodzieży, osób dorosłych czy seniorów. Tylko w 2022 r. budżet na sport powszechny wyniósł 414 mln zł, o 252 proc. więcej w porównaniu ze środkami, którymi minister ds. kultury fizycznej dysponował w 2015 r.

## Sprawność i umiejętności obronne

Jako minister odpowiadający za polski sport i turystykę chcę nie tylko rozwijać wszystkie nasze programy flagowe, lecz także reagować na wyzwania, jakie stawiają przed nami sytuacja geopolityczna i inwazja Rosji na Ukrainę. Konieczne stało się zwiększenie nacisku na upowszechnianie postaw proobronnych i patriotycznych wśród obywateli, dlatego zdecydowałem o pilotażowej edycji Programu Upowszechniania Strzelectwa, który realizowany jest na te-



Do odrobienia strat z okresu pandemii w dużej mierze przyczynił się Polski Bon Turystyczny. Pozwolił on na zatrzymanie w kraju funduszy przeznaczanych przez polskie rodziny na wypoczynek, a także uaktywnił turystycznie część osób, których nie było dotychczas stać na korzystanie z rodzimej infrastruktury hotelowo-rekreacyjnej

renie szesnastu województw i w pierwszej edycji obejmie niemal 7,5 tys. uczestników.

### **Polska – bezpieczny kierunek podróży**

Polska Organizacja Turystyczna prowadzi działania promocyjne pokazujące Polskę jako destynację atrakcyjną, spokojną, otwartą dla turystów i przede wszystkim bezpieczną. Dzięki programom i kampaniom społecznym wspieramy zarówno turystykę krajową, jak i turystykę przyjazdową do Polski. Ożywienie ruchu turystycznego jest najważniejsze, nie tylko z powodów gospodarczych, ale także troski o zdrowie psychiczne i właściwą regenerację po pandemii.

Do odrobienia strat z okresu pandemii w dużej mierze przyczynił się Polski Bon Turystyczny. Pozwolił on na zatrzymanie w kraju funduszy przeznaczanych przez polskie rodziny na wypoczynek, a także uaktywnił turystycznie część osób, których nie było dotychczas stać na korzystanie z rodzimej infrastruktury hotelowo-rekreacyjnej. Analizy ekonomiczne, głos branży oraz rodziców korzystających z bonu wskazują na jego duże znaczenie i jednoznacznie pozytywne efekty.

### **Zostań mistrzem!**

Wprowadzając zmiany systemowe, myślimy też o najmłodszych. W tym roku szkolnym, wspólnie z Ministerstwem Edukacji i Nauki, wdrożymy działania na rzecz poprawy sprawności uczniów i lepszej jakości lekcji WF. To identyfikacja sportowych ta-

lentów, oparta na elektronicznym systemie eWF. Pilotażowo będzie on wprowadzany już we wrześniu 2022 r. w szkołach w województwach opolskim i lubelskim. Da on nauczycielom, a docelowo klubom i związkom sportowym, narzędzia do skutecznej analizy stanu sprawności fizycznej dzieci, pozwalając wesprzeć najbardziej utalentowane jednostki w uprawianiu sportu w klubach i organizacjach sportowych. Program w stosunkowo krótkiej perspektywie stanie się wartościową bazą danych o sportowych predyspozycjach wszystkich uczniów w Polsce.

Wspieramy i dofinansowujemy także budowę tysiąca hal sportowych o lekkiej konstrukcji, aby możliwe było całoroczne przeprowadzanie zajęć WF i treningu sportowego, poprawa jakości zajęć sportowych oraz powszechny dostęp do obiektów sportowych na obszarach wiejskich i w gminach miejsko-wiejskich.

### **Młodzież w Europie**

W aspekcie perspektywicznym jednym z priorytetów Ministerstwa Sportu i Turystyki jest wspieranie sportu młodzieżowego. Zwiększone zostały nakłady na programy dotacyjne związane ze szkoleniem młodzieży w kadrach narodowych, szkołach mistrzostwa sportowego, ośrodkach szkolenia sportowego młodzieży oraz w ośrodkach działających ze wsparciem jednostek samorządu terytorialnego. Zadbaliśmy również o finansowe wzmocnienie działań związanych ze szkoleniem i współzawodnictwem zawodników Kadry Wojewódzkiej oraz



Polska będzie gospodarzem III Igrzysk Europejskich. Będzie to największa impreza sportowa na świecie organizowana w 2023 r. i pierwsze Igrzyska w Unii Europejskiej. Na obiektach sportowych Małopolski i Śląska zawodnicy z pięćdziesięciu krajów będą rywalizować o medale w niemal trzydziestu dyscyplinach

z organizacją zawodów finałowych Ogólnopolskiej Olimpiady Młodzieży.

Jednym ze źródeł finansowania zadań w obszarze sportu w Polsce są środki unijne dostępne w ramach programu „Erasmus+” na lata 2021–2027, który promuje aktywny styl życia. Cel ten jest realizowany przez wspieranie organizacji i instytucji sportowych w podejmowaniu wspólnych międzynarodowych działań m.in. na rzecz zwalczania siedzącego trybu życia, który podczas ostatnich lat pandemii stał się zagrażającą zdrowiu plagą.

Z dużym zadowoleniem przyjąłem fakt, że program „Erasmus+” na lata 2021–2027 zwiększył pulę środków na projekty sportowe o ponad 70 proc. w stosunku do poprzedniego okresu. Na realizację projektów sportowych w ramach programu przeznaczono kwotę prawie 470 mln euro, a budżet zaplanowany na 2023 r. to ponad 73 mln euro, z czego 8 mln będzie przeznaczonych na mobilność kadr sportowych. To duża szansa dla sektora sportu w Europie.

### **Igrzyska Europejskie**

W 2023 r. Polska będzie gospodarzem III Igrzysk Europejskich. Będzie to największa impreza sportowa na świecie organizowana w 2023 r. i pierwsze Igrzyska w Unii Europejskiej. Na obiektach sportowych Małopolski i Śląska zawodnicy z pięćdziesięciu krajów będą rywalizować o medale w niemal trzydziestu dyscyplinach.

Wielu krytyków pyta, czy w sytuacji brutalnej agresji Rosji na Ukrainę powinniśmy

organizować tak wielkie wydarzenie. Moja odpowiedź na to pytanie jest jednoznaczna. Nie ma lepszego momentu, by Polska, która stała się liderem pomocy Ukrainie, a tym samym jednym z liderów bezpieczeństwa w Europie, była gospodarzem Igrzysk Europejskich. Chcemy, aby było to nie tylko wielkie święto sportu, lecz również ważne wydarzenie na skalę europejską, wydarzenie symboliczne. Chcemy pokazać, że w Europie nie ma dzisiaj zgody na wojnę. Jest za to miejsce na fair play, przyjazną sportową rywalizację, na wspólne kibicowanie, na walkę o bicie życiowych rekordów, o przesuwanie granic możliwości ludzkiego organizmu, a nie o przesuwanie granic innych państw. Oznacza to, rzecz jasna, że nie ma też miejsca dla reprezentantów krajów agresorów. Nie wyobrażam sobie, by w obecnej sytuacji udział w Igrzyskach mogli brać zawodnicy z Rosji czy Białorusi.

Igrzyska Europejskie to również inwestycje w ponad dwadzieścia obiektów sportowych oraz infrastrukturę miejską, które będą służyć mieszkańcom i turystom nie tylko w trakcie samych Igrzysk, lecz także po ich zakończeniu. Igrzyska to wreszcie promocja Polski, całego naszego kraju. Mamy szansę pokazać, że Polskę warto odwiedzać, że nasza gościnność i wysoka jakość usług turystycznych zachęcają do tego, żeby wybierać nasz kraj jako cel wakacyjnych czy weekendowych podróży. ■

1. Opracowanie Instytutu Badań Strukturalnych.



# Transformacja sektora energetycznego najważniejszym wyzwaniem

W resorcie funduszy i polityki regionalnej odpowiadamy za to, aby rozwój społeczno-gospodarczy Polski biegł harmonijnym torem. Harmonijnym – to znaczy takim, który godzi cele biznesowe, społeczne i ekologiczne, ponieważ bez postępu społecznego nie są możliwe trwałe sukcesy gospodarcze

**Grzegorz Puda**

minister funduszy i polityki regionalnej



**P**andemia COVID-19, a teraz napaść Rosji na Ukrainę mają wpływ na gospodarkę i ludzi w Polsce i na całym świecie. Zastosowanie odpowiedzialnego nastawienia do prowadzenia biznesu w reakcjach rządów oraz przedsiębiorstw na sytuację wynikającą z pandemii przyniosło zarówno krótko-, jak i długoterminowe korzyści, takie jak zwiększona odporność, bardziej sprawiedliwy podział korzyści z działań zaradczych sprzyjających włączeniu społecznemu oraz większy wkład w zrównoważony rozwój. Od pewnego czasu na rynkach surowcowych nastąpił pewnego rodzaju wstrząs, który był skutkiem szczególnie negatywnego najazdu Rosji na Ukrainę.

Przed przedsiębiorcami stoi wiele wyzwań związanych z konkurencyjnością polskiego przemysłu. Dostrzegalny jest jednak także potencjał, jaki niesie za sobą dywersyfikacja źródeł energii.

## **Prawie 4 mld euro na łagodzenie skutków transformacji**

Negocjacje Umowy Partnerstwa z Komisją Europejską przyniosły Polsce nie tylko korzyści finansowe, ale także dotyczące konkretnych zapisów, na których nam szczególnie zależało i które ostatecznie znalazły się w Umowie Partnerstwa. Jesteśmy największym beneficjentem polityki spójności spośród wszystkich państw członkowskich UE. Rozszerzyliśmy też możliwość dofinansowania z Funduszu na rzecz Sprawiedliwej Transformacji dla dwóch dodatkowych województw.

Terytorialne Plany Sprawiedliwej Transformacji muszą być spójne z Krajowym Planem na rzecz Energii i Klimatu, Polityką Energetyczną Polski, a także z dokumentami strategicznymi na poziomie regionalnym. Fundusz na rzecz Sprawiedliwej Transformacji umożliwi łagodzenie negatywnych skutków społecznych, gospodarczych oraz środowiskowych transformacji energetycznej. Jest to nowe źródło finansowania dostępne na lata 2021–2027.

Środki UE na transformację energetyczną i łagodzenie jej skutków będą dostępne z trzech głównych źródeł: środków w ramach Mechanizmu Sprawiedliwej Transformacji (MST), tradycyjnej polityki spójności (m.in. Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko, programy regionalne) oraz środków z Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększania Odporności.

Najważniejszym elementem Mechanizmu Sprawiedliwej Transformacji jest jego pierwszy filar, tj. Fundusz na rzecz Sprawiedliwej Transformacji, który jedyny spośród trzech filarów MST ma charakter wsparcia w szczególności dotacyjnego i jest przeznaczony na łagodzenie gospodarczych, środowiskowych i społecznych skutków dekarbonizacji. Z uwagi na skalę wyzwań związanych z transformacją w kierunku gospodarki neutralnej dla klimatu Polska otrzymała największą w UE alokację FST w wysokości 3,85 mld euro. Funduszem na rzecz Sprawiedliwej Transformacji zostało objętych pięć regionów węglowych w Polsce. Sprawiedliwa transformacja oznacza równy dostęp do zasobów środowiska (wody, czystego powietrza, terenów zielonych), rynku pracy, infrastruktury społecznej i technicznej, niwelowanie dysproporcji rozwojowych w celu zapewnienia wysokiej jakości życia i możliwości rozwoju w długim horyzoncie czasu.

Podejmując działania w zakresie transformacji energetycznej, w pierwszej kolejności należy mieć jednak na uwadze bezpieczeństwo energetyczne Polski. Stale namawiamy partnerów w Europie, aby jak najszybciej cała unijna gospodarka uniezależniła się od rosyjskich surowców i tym samym nie była podatna na szantaże Kremla oraz nie finansowała rosyjskiego reżimu.

Fundusze Europejskie i pieniądze krajowe wspierają transformację energetyczną, pomagają przeprowadzić w Polsce zmiany

w kierunku gospodarki neutralnej dla klimatu sprawiedliwie, bezpiecznie i opłacalnie. FST wspiera dywersyfikację gospodarczą i restrukturyzację objętych finansowaniem regionów. Terytorialne Plany Sprawiedliwej Transformacji umożliwiają korzystanie z funduszy unijnych przeznaczonych na sprawiedliwą, partycypacyjną, innowacyjną i stymulującą zmianę w kierunku gospodarki niskoemisyjnej.

Dostępne środki unijne i krajowe wykorzystujemy dla dobra naszej energetyki, a co za tym idzie poprawy jakości życia i zdrowia Polek oraz Polaków. Podejmując działania, zawsze staramy się znaleźć odpowiedni balans pomiędzy ambitnymi celami klimatycznymi Unii Europejskiej a potrzebami rozwojowymi i możliwościami finansowymi Polski. Transformacja sektorów górniczych to poza efektami związanymi ze zmniejszeniem emisyjności CO<sub>2</sub> inwestycja oraz korzyści dla gospodarki i kraju – nowe miejsca pracy, zlecenia dla krajowych przedsiębiorców i dostawców oraz wpływ do budżetu.

Inwestując pieniądze unijne w energię odnawialną, nie zapominamy o przeznaczaniu innych dostępnych środków, także krajowych, na technologie przejściowe, takie jak gaz ziemny czy energetyka jądrowa. Przeprowadzona w Polsce transformacja energetyczna będzie nastawiona na unowocześnienie lokalnych gospodarek dotychczas silnie uzależnionych od sektora wydobywczego i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Jednocześnie będzie ona uwzględniać lokalne potrzeby osób zamieszkujących regiony węglowe.

### **UE potrzebuje zmiany priorytetów polityki energetycznej w związku z inwazją Rosji na Ukrainę**

Wyzwania dotyczące zmiany klimatu i degradacji środowiska wymagają szybkiej transformacji obecnych działań. Zmiany w polityce klimatycznej UE w ostatnich kilkunastu latach dotyczyły głównie stawiania coraz to bardziej ambitnych celów. Zwiększały się wydatki na działania środowiskowe, natomiast kierunek polityki klimatycznej pozostawał niezmienny. Rosyjska agresja na Ukrainę zmusza UE do przewartościowania celów w zakresie polityki klimatycznej, szczególnie w obszarze energetyki.

Także dla Polski transformacja energetyczna to olbrzymie wyzwanie, co związa-



Osiągnięcie neutralności klimatycznej oraz ewolucja gospodarki i energetyki musi się odbywać w sposób bezpieczny dla obywateli, gospodarki i kraju

---

ne jest z naszym miksem energetycznym. 71 proc. energii pochodzi z węgla kamiennego lub brunatnego. Jednak zielona transformacja nie może się odbywać kosztem bezpieczeństwa energetycznego naszego kraju i Unii Europejskiej.

Poprawa jakości życia oraz odpowiedź na rosnące i uzasadnione aspiracje Polaków w zakresie lepszej jakości powietrza, ekologicznego transportu czy zrównoważonego środowiskowo rozwoju są priorytetami dla polskiego rządu. Priorytetem jest również osiągnięcie suwerenności energetycznej. Osiągnięcie neutralności klimatycznej oraz ewolucja gospodarki i energetyki musi się odbywać w sposób bezpieczny dla obywateli, gospodarki i kraju.

W obszarze polityki energetycznej potrzebujemy działań o charakterze systemowym, a nie jedynie tymczasowych sankcji. Priorytetem musi być uniezależnienie się całej Unii Europejskiej od importu surowców energetycznych z Rosji. W budżecie UE na lata 2021–2027 aż 30 proc. środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i 37 proc. środków Funduszu Spójności musi zostać przeznaczony na realizację celów klimatycznych.

Drugi Filary Mechanizmu Sprawiedliwej Transformacji, czyli Fundusz InvestEU, co do zasady wyklucza ze wsparcia inwestycje związane z wydobyciem gazu. Jednak zgodnie z brzmieniem punktu 12 (część B zał. nr V do Rozporządzenia ustanawiającego Program InvestEU z dnia 24 marca 2021) możliwe są w tym zakresie pewne wyjątki. Wykluczenie to nie ma zastosowania do

projektów, w których przypadku brak jest realnej alternatywy w postaci innej technologii, projektów związanych z zapobieganiem zanieczyszczeniom i ich kontrolą, projektów wyposażonych w instalacje do wychwytywania i składowania dwutlenku węgla bądź wychwytywania i utylizacji dwutlenku węgla oraz projektów przemysłowych lub badawczych prowadzących do znacznego ograniczenia emisji gazów cieplarnianych w stosunku do mających zastosowanie wskaźników w ramach unijnego systemu handlu uprawnieniami do emisji.

Transformacja sektora energetycznego jest obecnie zasadniczym wyzwaniem dla Polski. Wojna w Ukrainie postawiła Europę w stan gotowości i zmieniła plany wielu europejskich przywódców odnośnie do prowadzenia polityki energetycznej.

W resorcie funduszy i polityki regionalnej odpowiadamy za to, aby rozwój społeczno-gospodarczy Polski biegł harmonijnym torem. Harmonijnym – to znaczy takim, który godzi cele biznesowe, społeczne i ekologiczne, ponieważ bez postępu społecznego nie są możliwe trwałe sukcesy gospodarcze.

Wszystkie działania i inwestycje, które w najbliższej dekadzie będą realizowane w ramach polityki spójności UE, przyczynią się do zwiększenia dobrobytu polskiego społeczeństwa oraz złagodzą negatywne skutki ostatnich lat i miesięcy spowodowane przede wszystkim pandemią COVID-19, wojną w Ukrainie i związanym z tym wzrostem cen surowców energetycznych czy też szybko zmieniającą się sytuacją gospodarczą na świecie. ■

# Inwestujemy w logistykę i odpowiadamy na wyzwania związane z nowym porządkiem świata

Pandemia koronawirusa okazała się nie tylko globalnym zagrożeniem dla ludzkości, ale także początkiem nowego świata, funkcjonującego według nieznanych wcześniej reguł. Dziś kształtują go nie tylko kolejne mutacje COVID-19, lecz i wojna tocząca się od kilku miesięcy za naszą wschodnią granicą. Poczta Polska podejmuje działania, których celem jest dostosowanie do nowego ładu gospodarczego. Rozwija się, modernizuje oraz inwestuje w sieć logistyczną, która usprawni przepływ towarów i zapewni stabilne korzystanie z usług w niepewnych czasach, które na pewno nas czekają w najbliższej przyszłości

---

**Andrzej Bodziony**

wiceprezes zarządu Poczty Polskiej SA



**N**astępstwem zdarzeń, które dotykają nas od 2020 r., jest nowy model działania gospodarki, wzrost znaczenia e-usług i e-commerce, ale także przerwane albo rozregulowane łańcuchy dostaw. W takiej rzeczywistości działają wszystkie podmioty gospodarcze, w tym Poczta Polska.

Pomimo kolejnych zawirowań utrudniających prowadzenie biznesu i świadczenie

usług Spółka stawia na stały rozwój, którego celem jest zwiększenie efektywności działania oraz dostosowanie do nowych realiów, tak aby sprostać nowym oczekiwaniom obywateli, firm i państwa.

## **Inwestycje w transformację i modernizację sieci logistycznej**

Sprawne świadczenie usług zależy od wielu czynników, jednak jednym z kluczowych – w przypadku Poczty Polskiej – jest niezawodne zaplecze logistyczne. Spółka

realizuje projekt transformacji sieci logistycznej, niezbędnej do obsługi zwiększającego się wolumenu przesyłek kurierskich. Umożliwi ona modernizację i budowę centrów logistycznych, zapewniających nowoczesną obsługę rozwijającego się rynku e-commerce.

Odpowiedzią Poczty Polskiej na wyzwania, jakie stawia dynamicznie zmieniający się rynek, a także konkurencja (m.in. wielkie, zagraniczne korporacje), jest projekt Architektura Sieci Logistycznej (ASL). To jedna z najważniejszych inicjatyw strategicznych Spółki, której realizacja umożliwi płynną transformację obecnej sieci logistycznej, przystosowanej głównie do obsługi listów, do sieci docelowej, w której prym wiodą przesyłki KEP (kurierskie, ekspresowe i paczkowe) i e-commerce.

Jednym z najważniejszych przedsięwzięć, realizowanych obecnie w ramach projektu ASL, jest drugi obiekt logistyczny dla Warszawy i najbliższej okolicy stolicy, pełniący funkcję węzła rozdzielczego do obsługi przesyłek paczkowych i paletowych. Uruchomienie sortowni w pełnym zakresie planowane jest do połowy 2024 r.

Przebudowa sieci logistycznej Poczty Polskiej przez wiele lat była jedynie projektem, który nie wyszedł z fazy kolejnych analiz. Dopiero obecny zarząd Spółki zaczął wdrażać kluczowe z punktu widzenia przyszłości firmy zmiany, uzyskując finansowe wsparcie rządu - 190 mln zł, którymi dokapitalizowało Poczta Polska Ministerstwo Aktywów Państwowych. Środki te są wykorzystywane wyłącznie na realizację inwestycji w zakresie ASL.

### **Zmiany infrastrukturalne i nowe sortownie**

Równoległe do zaplanowanych, długofalowych działań projektowych Spółka wzmacnia obszar logistyki i elastycznie reaguje na bieżące potrzeby w zakresie zmian infrastrukturalnych. W kwietniu 2022 r. Poczta Polska rozpoczęła działalność w nowej sortowni w Szczecinie. Wybrana lokalizacja zapewnia odpowiednie warunki do realizacji najważniejszych procesów logistycznych, związanych z obsługą mieszkańców województwa zachodniopomorskiego.

Jako element rozbudowy nowej sieci logistycznej w ostatnim czasie Poczta Polska uruchomiła także nową sortownię w Gdyni, która zwiększyła efektywność dostaw przesyłek do klientów biznesowych i indywidualnych. Główną funkcją nowego obiektu jest wsparcie działania sortowni regionalnej w Pruszczu Gdańskim oraz obsługa logistyczna północnej części obszaru Trójmiasta.

Poczta Polska uruchomiła również sortownię w kompleksie Panattoni w Kaliszu. Nowa lokalizacja zapewnia odpowiednią powierzchnię do realizacji kluczowych procesów logistycznych dla mieszkańców południowej części województwa wielkopolskiego.

### **Nowoczesny park maszynowy**

W celu optymalizacji procesów logistycznych i rozwoju usług na rynku KEP, a także dostosowania procesów do oczekiwań klientów, Spółka inwestuje w nowoczesny park maszynowy. Poczta Polska w ostatnim czasie zamontowała cztery nowe przenośniki do opracowywania przesyłek gabarytowych w sortowniach w Niepołomicach, Pruszczu Gdańskim, we Wrocławiu i w Warszawie, co ma wpływ na efektywniejsze opracowywanie tego rodzaju przesyłek.



Projekt Architektura Sieci Logistycznej (ASL) to jedna z najważniejszych inicjatyw strategicznych, której realizacja umożliwi płynną transformację obecnej sieci logistycznej, przystosowanej głównie do obsługi listów, do sieci docelowej, w której prym wiodą przesyłki KEP (kurierskie, ekspresowe i paczkowe) i e-commerce

---

W 2021 r. Spółka podpisała umowę na zakup trzech sorterów do automatycznego sortowania przesyłek KEP (kurierskich, ekspresowych i paczkowych) na łączną kwotę blisko 158 mln zł. To największa jednorazowa inwestycja w automatyzację procesów logistycznych w Poczcie Polskiej, stanowiąca ważny element projektu ASL. Pierwsza maszyna zostanie oddana do użytku w sortowni we Wrocławiu, następne w Lublinie i w Lisim Ogonie pod Bydgoszczą.

Zostało uruchomione także postępowanie przetargowe na sorter do nowej hali w Warszawie.

### **Efektywność, optymalizacja kosztowa i stabilność**

Rozwój i unowocześnienie sieci logistycznej to wiele korzyści jakościowych i gospodarczych. Optymalizacja kosztów związanych z obsługą przesyłek oraz poprawa efektywności i terminowości przekładających się na zaufanie do usług i marki Poczty Polskiej to tylko niektóre z nich – odczuwalne przez klientów indywidual-

nych, biznesowych, podmioty komercyjne i państwowe obsługiwane przez Spółkę.

Inwestycje w logistykę to również tak potrzebna nam wszystkim w niepewnych czasach stabilność. Sieć nowoczesnych sortowni jest niezbędna do tego, aby – pomimo zawirowań na rynku politycznym i gospodarczym – komunikacja na linii klient–przedsiębiorca, a także obywatel–państwo przebiegała w sposób sprawny i nieprzerwany. Narodowi operatorzy pocztowi mogą być w tych czasach lokalnymi przyczółkami bezpieczeństwa, trwałości i równowagi, którzy wspólnie w państwach troszczącymi się o obywateli i podmioty gospodarcze złagodzą skutki funkcjonowania w rzeczywistości napisanej według kolejnych nieznanych dla nas wszystkich scenariuszy. Wiemy, że przewidzenie wielu z nich jest niemożliwe, ale są sposoby na to, aby mimo zakłóceń sprawnie funkcjonować, gdy tylko wcześniej zadamy o to, aby mieć odpowiednie narzędzia. W przypadku Poczty Polskiej na pewno jest to nowoczesna i sprawnie działająca baza logistyczna. ■

# ZUS w epoce e-usług

W ostatnich latach priorytetem ZUS był rozwój e-usług i elektronicznej komunikacji z klientami. Równie ważna była wysoka jakość obsługi klientów w placówkach ZUS, a także współpraca z innymi instytucjami w zakresie wymiany danych i informacji oraz ułatwień dla ubezpieczonych, świadczeniobiorców i przedsiębiorców. Wyzwania, które przyniosła pandemia COVID-19, spowodowały intensyfikację rozwoju e-usług ZUS oraz działań na rzecz bezpieczeństwa klientów i pracowników Zakładu

## Prof. Gertruda Uścińska

prezes ZUS



**O**prócz działań ukierunkowanych na ochronę ubezpieczonych (np. Tarcze anty kryzysowe) Zakład w czasie pandemii bardzo intensywnie pracował nad digitalizacją usług. Usługi świadczone dla klientów przeszły prawdziwą transformację cyfrową. Widać to najlepiej na przykładzie dynamicznego rozwoju automatyzacji w zakresie obsługi spraw przedsiębiorców z zakresu ubezpieczeń społecznych.

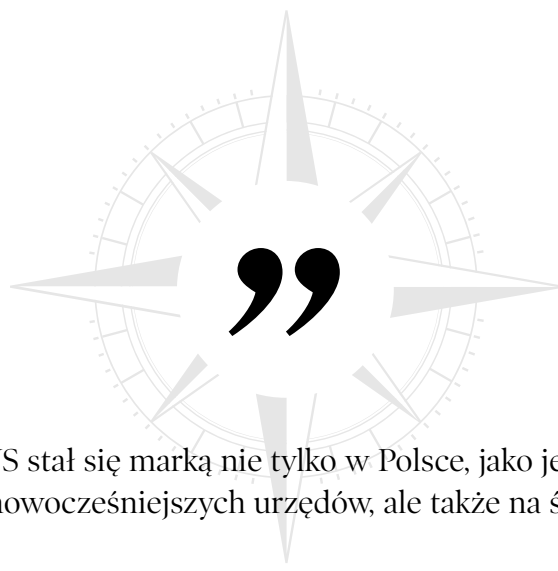
ZUS postawił na elektroniczną i automatyzację, która ułatwia klientom realizację ich spraw w ZUS, a także ułatwia ich obsługę przez naszych pracowników. Robimy wszystko, aby ich odciążyć, wprowadzając zmiany w aplikacjach dziedzicznych i automatyzując powtarzalne czynności. To dla nas priorytet.

### Elektronizacja zwolnień lekarskich

Naszą pracę doceniają nie tylko eksperci z Polski, ale także z zagranicy. Latem

2022 r. wizytował u nas premier Portugalii i nie ukrywał, że był pod wrażeniem naszego zorganizowania. Szczególnie jeśli chodzi o pomoc na rzecz uchodźców z Ukrainy. Podobnie wysoko rozwiązania wdrożone przez ZUS ocenili przedstawiciele UNICEF. Ich wizyta w ZUS wiosną 2022 r. była podstawą decyzji o przekazaniu Polsce 20 mln dolarów na refundację świadczeń wychowawczych „500+” na rzecz ukraińskich dzieci. Przyjęliśmy również gości z Azerbejdżanu, którzy podpatrywali nasze nowoczesne rozwiązania w systemie emerytalnym. Nie ukrywali, że część z nich chcą wprowadzić u siebie. To tylko wybrane przykłady, pokazujące, że ZUS stał się marką nie tylko w Polsce, jako jeden z najnowocześniejszych urzędów, ale także na świecie. Wizyty zagranicznych gości tylko to potwierdzają.

Jedną z największych reform wprowadzonych w ZUS w ostatnich latach pozostaje pełna elektroniczna zwolnień lekarskich (e-ZLA). W czerwcu 2022 r. wystawiono 100 mln takich zaświadczeń. Reforma okazała się wielkim sukcesem. Aby ją wdrożyć, wykonaliśmy gigantyczną pracę. Zawarli-



ZUS stał się marką nie tylko w Polsce, jako jeden z najnowocześniejszych urzędów, ale także na świecie

śmy porozumienie z wieloma placówkami ochrony zdrowia, publicznymi i niepublicznymi. Szkoliliśmy lekarzy, zakładaliśmy im profile na Platformie Usług Elektronicznych, niezbędne do wystawienia zwolnienia. Krok po kroku pomagaliśmy zapoznać się z zasadami wystawiania elektronicznego zwolnienia. Ciężka praca dała efekty. Polska jest jednym z niewielu krajów UE, które wprowadziły bardzo trudną reformę, która wyparła papierowe zwolnienia lekarskie. Z naszego doświadczenia korzystają eksperci i urzędnicy z innych krajów Unii.

Elektroniczne zwolnienia okazały się nieocenione w czasie wybuchu pandemii COVID-19. Dziś, po tym doświadczeniu, nie wyobrażam sobie naszej działalności bez e-ZLA. Gdyby nie ta reforma, miałibyśmy dużo większe trudności w zapewnieniu terminowej wypłaty zasiłków. Przypomnę, że w marcu 2020 r. padł rekord, jeśli chodzi o liczbę zaświadczeń – wystawiono ich około 3,3 mln, w jeden dzień nawet ponad 300 tys. Miało to oczywiście związek z nową wówczas epidemią koronawirusa.

W konsekwencji reformy zaświadczeń lekarskich wprowadzono w Polsce e-recepty oraz e-wizyty. Tym samym wyznaczaliśmy kierunek nowoczesnych i bardzo potrzebnych e-usług dla obywateli.

E-ZLA to dla lekarzy szybsza i wygodniejsza metoda wystawiania zaświadczeń. Dzięki niej pracodawca natychmiast dowiaduje się o nieobecności pracownika i może szybciej zorganizować zastępstwo. Z kolei chory pracownik nie musi zanosić zaświadczenia do pracodawcy.

Od lat jesteśmy świadkami transformacji środków komunikacji i rozwoju technologicznego. Trudno już sobie wyobrazić świat bez smartfonów, komunikatorów, e-maili czy internetu. Dziś szeroko rozumiana cyfryzacja to element łączący wszystkie obszary sektora zarówno usług publicznych, jak i komercyjnych. ZUS jest w awangardzie tych zmian. Sukces e-ZLA dobitnie o tym świadczy.

Dzięki elektronicznym zwolnieniom wiemy, że w 2021 r. lekarze wystawili osobom ubezpieczonym w ZUS 20,5 mln zaświadczeń lekarskich z powodu ich choroby. Łączna liczba dni absencji w pracy wynikającej z tych zaświadczeń wyniosła 239,9 mln. W porównaniu z 2020 r. zmniejszyła się zarówno absencja liczona w dniach – o 6,3 proc., jak i liczba zaświadczeń – o 1,3 proc.

Dominującą przyczyną absencji chorobowej były choroby związane z ciążą, porodem i połogiem. Stanowiły prawie 17 proc. absencji. Niewiele mniej, bo 16,5 proc. przerw w pracy, spowodowały choroby układu mięśniowo-szkieletowego. Kolejne miejsca w rankingu zajmują urazy i zatrucia (13,1 proc.), choroby układu oddechowego (11,6 proc.) oraz zaburzenia psychiczne i zaburzenia zachowania (10,5 proc.).

### **Świadczenia dla rodzin**

Dzięki elektronicznej obsłudze możliwe było przejęcie przez ZUS obsługi programu „Rodzina 500+”. Wnioski o świadczenie wychowawcze, które rodzice składają na Platformie Usług Elektronicznych ZUS, portalu Empatia lub w bankowości elek-



tronicznej, trafiają do ZUS. Nie można już składać tradycyjnych – papierowych dokumentów. Dzięki elektronicznej formie wniosku można szybciej przyznać świadczenie i uniknąć wielu błędów. ZUS wypłaca „500+” w formie bezgotówkowej, czyli przelewem na podany we wniosku numer rachunku bankowego. Dotychczas z ZUS do rodziców i opiekunów trafiło w sumie 10 mld zł. Ze świadczenia wychowawczego „500+” mogą skorzystać również obywatele Ukrainy, którzy uciekli przed wojną i deklarują zamiar pozostania w Polsce. Niezbędne do tego jest uzyskanie numeru PESEL UKR.

Elektronizacja ZUS pozwoliła także na to, aby ta instytucja wypłacała coroczną wyprawkę szkolną 300 zł z rządowego programu „Dobry Start”. Zgodnie z szacunkami z programu w 2022 r. skorzysta ok. 4,5 mln dzieci. Świadczenie przysługuje rodzicom dzieci do dwudziestego roku życia i do 24. roku – w przypadku dzieci z niepełnosprawnościami. Od początku lipca 2022 r. wypłacono ponad 3 mln wyprawek na kwotę 906 mln zł.

Wnioski o „300+” na rok szkolny 2022/2023 można składać do 30 listopada 2022 r. Podobnie jak w zeszłym roku wyłącznie elektronicznie. Świadczenie zostanie wypłacone na rachunek bankowy wskazany we wniosku w ciągu pięciu dni roboczych od przekazania informacji o przyznaniu świadczenia.

ZUS jest również odpowiedzialny za obsługę Polskiego Bonu Turystycznego. Bon turystyczny to uprawnienie do świadczenia w wysokości 500 zł na jedno dziecko, a w przypadku dziecka z niepełnosprawnością dodatkowego 500 zł. Można nimi płacić za usługi hotelarskie lub imprezy turystyczne w Polsce. Rodzice i opiekunowie aktywowali dotąd 3,8 mln bonów, a kwota zrealizowanych płatności sięga 2,5 mld zł.

W całym kraju płatność bonami przyjmuje ok. 28 tys. podmiotów. Rodzice mogą zapłacić bonem np. za pobyt w hotelu, pensjonacie czy w gospodarstwie agroturystycznym. Bonem można opłacić zorganizowany wypoczynek, np. wyjazd dziecka na kolonię, obóz czy zieloną szkołę, a także jednodniową wycieczkę bez noclegu, o ile obejmuje ona dwie usługi, przykładowo transport i zwiedzanie.

Bez elektronizacji nie byłaby możliwa obsługa przez ZUS rodzinnego kapitału opiekuńczego. To kolejny ogromny program dla rodzin, który powierzono Zakładowi Ubezpieczeń Społecznych z uwagi na nowoczesną architekturę systemu, wysoką automatyzację obsługi i ograniczenie kosztów administracyjnych. Kapitał to nowe świadczenie dla rodziców dzieci w wieku od ukończenia dwunastego do 35. miesiąca życia – w sumie 12 tys. zł na drugie i każde kolejne dziecko. Uprawnienie nie zależy od dochodów rodziny. Zakład wypłaca świadczenie w miesięcznych ratach – po 500 zł przez dwa lata albo po 1 tys. zł przez rok. Jak dotąd wypłacono ok. 2,5 mld zł z tytułu rodzinnego kapitału opiekuńczego.

Wniosek o rodzinny kapitał opiekuńczy, podobnie jak w przypadku programu „Rodzina 500+”, można złożyć wyłącznie elektronicznie – przez Platformę Usług Elektronicznych (PUE) ZUS, portal Empatia oraz bankowość elektroniczną.

ZUS obsługuje także tzw. dofinansowanie żłobkowe. Jest to świadczenie w wysokości maksymalnie 400 zł miesięcznie, ale stanowiące nie więcej niż wysokość faktycznej opłaty ponoszonej przez rodziców za dany miesiąc pobytu dziecka w żłobku, klubie dziecięcym lub u dziennego opiekuna. Prawo do dofinansowania nie zależy od dochodów rodziny. ZUS przekazuje dofinansowanie do dwudziestego dnia każdego miesiąca za poprzedni miesiąc, na rachunek bankowy podmiotu świadczącego usługę opiekuńczą.

Dofinansowanie przysługuje na dziecko, na które rodzic nie otrzymuje za ten sam okres rodzinnego kapitału opiekuńczego. Mogą z niego skorzystać np. rodzice: pierwszego i jedyne dziecko w rodzinie albo kolejnego dziecka w rodzinie w wieku przed ukończeniem dwunastego miesiąca lub po ukończeniu 35. miesiąca, na które ZUS przyznał kapitał, i rodzice pobrali go w łącznej przysługującej wysokości.

Od maja 2022 r. ZUS przelał ok. 200 mln zł w ramach dofinansowania pobytu dziecka w żłobku, klubie dziecięcym lub u dziennego opiekuna.

Zakład jest nowoczesną instytucją realizującą politykę publiczną państwa w zakresie bezpieczeństwa socjalnego. Zakres tych działań dotyczy praktycznie wszystkich obywateli we wszystkich etapach ich życia. ■

# Suwerenność informacyjna

Media publiczne to jeden z najważniejszych elementów bezpieczeństwa narodowego każdego liczącego się państwa – udowodniła to bestialska agresja Rosji na Ukrainę

---

## Jacek Kurski

prezes zarządu Telewizji Polskiej SA  
w latach 2016-2022



**Z**alew tzw. fake newsów towarzyszy nam od wielu lat. Było to zjawisko niepokojące i dezorganizujące życie publiczne nawet w czasach spokojniejszych. Problem niestety narasta. Szkody wyrządzone przez siewców fake newsów i nieodpowiedzialne, goniące za tanią sensacją media komercyjne były jeszcze większe w czasach pandemii. Dzisiaj, gdy ze zgrozą obserwujemy okrucieństwa popełniane przez wojska rosyjskie na Ukrainie, tym większa musi być świadomość zła związanego z fake newsami, manipulowaniem opinią publiczną, rozniecaniem nienawiści i zasadniczym brakiem odpowiedzialności za głoszone słowa.

Jedynie niezgoda na kłamstwo, demaskowanie i zwalczanie fake newsów oraz otwarta riposta wobec manipulowania społeczeństwem pozwala na sprawiedliwy

i bezpieczny rozwój każdej wspólnoty. Ma to znaczenie szczególne w czasie dokonującej się redefinicji gospodarczego ładu. Dziękuję w tym miejscu za kolejną możliwość przedstawienia opinii nadawcy publicznego w tak ważnej kwestii. W poprzednich latach wydawcy „Polskiego Kompas” prosili o zabranie głosu w sprawie wyzwań wywołanych przez pandemię, a potem ocenę szans powrotu na ścieżkę rozwoju. Były i są to tematy fundamentalne, ale ten rok przyniósł wyzwanie nieporównanie większe. Wojna – straszny żywioł, który znaleźliśmy tylko z opowieści starszych pokoleń, książek, filmów – objawiła się jako zagrożenie, które dotyka i nas. Nie miejmy bowiem wątpliwości, że agresywne plany Kremla nie ograniczają się tylko do naszych ukraińskich sąsiadów.

To czynnik determinujący odpowiedź na kwestię sformułowaną przez wydawców „Polskiego Kompas”, czyli temat: „Sprawiedliwa i bezpieczna transformacja. Nowa definicja gospodarczego ładu w Pol-



Jedynie niezgoda na kłamstwo, demaskowanie i zwalczanie fake newsów oraz otwarta riposta wobec manipulowania społeczeństwem pozwalają na sprawiedliwy i bezpieczny rozwój każdej wspólnoty. Ma to znaczenie szczególne w czasie dokonującej się redefinicji gospodarczego ładu

---

sce, Europie i na świecie”, oraz na to, jaka ma być w tym rola telewizji publicznej. Tytułem dygresji mogę przypomnieć, że ustawodawca już dawno temu przewidział dla TVP rolę jednostki zmilitaryzowanej na czas wojny. W naturalny sposób będziemy wtedy podstawowym źródłem informacji na temat zagrożeń, miejscem nadawania urzędowych komunikatów i apeli. To nasz oczywisty obowiązek, do którego staramy się być jak najlepiej przygotowani.

### **Służba społeczeństwu**

Chcemy jednak zrobić więcej. Choć niektórym praca w TVP kojarzy się z łatwą ścieżką gwiazdorskich karier, to przede wszystkim służba społeczeństwu. Jest faktem oczywistym, że w czasach wszelkich kryzysów, zwłaszcza tak strasznych jak wojna, społeczeństwa stają się bardziej narażone na wrogie operacje psychologiczne, niesprawdzone pogłoski, dezinformację, demagogię. Rolą telewizji narodowej jest staranne i systematyczne demaskowanie wszelkich kłamstw i manipulacji. Widać

to szczególnie w przypadku tematu inflacji, która dotknęła wszystkie kraje naszego regionu, a także państwa z innych części świata. Przy czym trzeba tu zaznaczyć, że Polska szczęśliwie nie jest „liderem” pod tym względem. Mamy do czynienia z typową wojenną drożyzną, a nie z nieodpowiedzialnym dodrukiem pieniędzy. Przyczyny obecnej galopady cen są powszechnie znane i nikt ich nie może zakwestionować. Jednak z powodów czysto egoistycznej polityki partyjnej społeczeństwo jest oszukiwane przekazem, jakoby to aspekty wewnątrz krajowe były źródłem inflacji. Ponieważ znaczna część mediów komercyjnych od dawna w sposób stronnictwo jest zaangażowana w spór polityczny, to jedynie media publiczne mogą skutecznie zwalczać tę kampanię dezinformacji. TVP wskazuje na błędy popełnione przez krajowe instytucje publiczne tam, gdzie się one zdarzyły, a nie tam, gdzie ich nie było. Pozwolę sobie na stwierdzenie, że jesteśmy skuteczni w demaskowaniu kampanii manipulacji, czego symptomatycznym



Bez suwerenności w sferze informacyjnej Polska nie będzie mogła obronić swej niezawisłości i podmiotowości w żadnej innej dziedzinie

---

dowodem jest agresja, z jaką spotyka się nadawca publiczny, łącznie z fizycznymi atakami na naszych dziennikarzy. Wypełniamy tylko nasze zawodowe obowiązki, a reakcją na nie są oszalałe ataki polityków, łącznie z wypowiedzianymi przez nich groźbami więzienia dla dziennikarzy TVP. To oczywisty objaw frustracji, bowiem dzięki naszej pracy ci, którzy publicznie kłamią, nie osiągają swych celów. Nie potrafią nam udowodnić kłamstwa, bo w przeciwnym razie korzystaliby z drogi sądowej, zatem jedyne, co im zostaje, to skrajna agresja. Mijmy nadzieję, że tylko werbalna.

### **Telewizja, która łączy ludzi**

Nie koncentrujemy się jedynie na tym przykrym aspekcie. Praca na rzecz sprawiedliwego i bezpiecznego ładu to wyzwanie wielkie, ale któremu powinny towarzyszyć optymizm, wiara w przyszłość Polski, wzajemna empatia, rzeczowa dyskusja, zgodna współpraca. Zawsze chcieliśmy być telewizją, która łączy ludzi. W momentach poważnych i radosnych. Łączyć naród przez informację, udział w debacie publicznej, przeżyciach sportowych, rozrywce, edukacji. Liczby – czyli wskaźniki oglądalności – świadczą o tym, że TVP dobrze wypełnia tę rolę. Skutecznie dajemy sobie radę z obecnym od wielu lat trendem segmentacji opinii publicznej i odchodzeniem od tradycyjnych środków przekazu. TVP to bez przerwy wielomilio-

nowa, stabilna widownia. To jednocześnie oddani widzowie, którzy z racji swoich zainteresowań śledzą nasze kanały tematyczne. Dlatego obok tych istniejących od lat i dobrze znanych – TVP Historia, TVP Kultura, TVP ABC, TVP Sport – tworzymy nowe, zgodnie z oczekiwaniami Polaków. Powstały TVP Dokument i TVP Kobieta, jesienią ruszy TVP Nauka. Zróżnicowana i wyspecjalizowana oferta to czynniki fundamentalne dla dalszego rozwoju współczesnej telewizji i jest oczywiste, że TVP występuje tu w roli pioniera.

Jednocześnie TVP musi nadać za rosnącym znaczeniem międzynarodowym Polski. Stąd nasza stała obecność w Wilnie, coraz bliższa współpraca z krajami Międzymorza oraz kanał anglojęzyczny TVP World.

Te przedsięwzięcia służą przede wszystkim bezpieczeństwu informacyjnemu Polski. Wojna na Ukrainie oraz egoistyczna rywalizacja wewnątrz Unii Europejskiej udowadniają, że to zagadnienie nie mniej ważne niż bezpieczeństwo energetyczne czy bezpieczeństwo żywnościowe. Bez suwerenności w sferze informacyjnej Polska nie będzie mogła obronić swej niezawisłości i podmiotowości w żadnej innej dziedzinie. A bez tego nie będzie możliwa ani bezpieczna transformacja, ani żaden sprawiedliwy ład. ■

# Transformacja ze skazą

Po roku 1989 wielu Polaków żyło w poczuciu niesprawiedliwości transformacyjnej. Ci, którzy wcześniej walczyli o wolność, nierzadko boleśnie odczuli reformy gospodarcze pierwszych lat III RP. W nowych warunkach świetnie odnalazły się za to brudne wspólnoty z PRL-owskim rodowodem

**Dr Karol Nawrocki**

prezes Instytutu Pamięci Narodowej



**N**a czarno-białym zdjęciu z sierpnia 1988 r. fotograf Leonard Szmaglik uwiecznił rządowe hasło umieszczone za bramą Stoczni Północnej w Gdańsku: „Zaspokajanie potrzeb społecznych nadrzędnym celem polityki Partii”.

Trudno o lepszy przykład rozmijania się propagandy z rzeczywistością. Akurat w tamtym czasie przez Polskę przetaczała się potężna fala strajków. Protestujący domagali się powtórnej legalizacji „Solidarności” i poprawy warunków życia, bo brakowało dosłownie wszystkiego. „Więcej chleba i leków, mniej ZOMO i ubeków” – postulowali stoczniowcy.

## **Jaruzelskiego „ucieczka do przodu”**

Strajki z sierpnia 1988 r. nie przyniosły jeszcze przełomu, ale dla komunistycznych władz PRL-u były poważnym sygnałem

ostrzegawczym. W obliczu katastrofalnej sytuacji gospodarczej rządzący zdecydowali się – jak mówił później Wojciech Jaruzelski z rozmowie z przywódcą NRD Erichem Honeckerem – na „ucieczkę do przodu”. Chodziło – jak z kolei tłumaczył na grudniowym plenum KC PZPR premier Mieczysław Rakowski – o kontrolowane dopuszczenie opozycji do udziału we władzy, a tym samym podzielenie się z nią odpowiedzialnością za fatalny stan państwa.

Nie uzdrowiła go nawet tzw. ustawa Wilczka, która weszła w życie w Nowy Rok i mocno liberalizowała zasady prowadzenia działalności gospodarczej. W roku 1989 Polska miała gigantyczną, przeszło 250-procentową inflację, deficyt budżetowy wynoszący ponad 8 proc. PKB i dług zagraniczny przekraczający 42 mld dolarów. „Bratni” Związek Sowiecki, sam pogrążony w kryzysie, nie był zainteresowany kosztownym podtrzymywaniem niewydolnej gospodarki PRL-u. Sygnały



Krok po kroku poznajemy coraz więcej szczegółów afery FOZZ i innych głośnych spraw z przełomu lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX w. Dzisiaj duże nadzieje wiąże z centralnym projektem badawczym IPN „Transformacja ustrojowa PRL”. Bez lepszego zrozumienia początków III RP trudno wytłumaczyć wiele późniejszych wydarzeń i wyzwań, z którymi mierzymy się do dziś

płynące do Warszawy z Zachodu były zaś jasne: pomoc – tak, ale pod warunkiem demokracji.

Krokiem w tym kierunku miały być wybory kontraktowe rozpisane na czerwiec 1989 r. Wcześniej, przy „okrągłym stole”, PZPR i jej sojusznicy zagwarantowali sobie 65 proc. miejsc w Sejmie. Liczyli też na część pozostałej puli, ale przy urnach wyborczych Polacy gremialnie opowiedzieli się przeciwko komunizmowi.

Obóz władzy był w szoku, ale szybko otrząsnął się po tej klęsce. Jeszcze przed drugą turą wyborów Stanisław Ciosek, bliiski współpracownik Jaruzelskiego, przekonywał „towarzyszy” z NRD, że nie było innej drogi. Głosowania – jak mówił – nie można było odkładać, bo jesienią sytuacja byłaby jeszcze bardziej dramatyczna. Polskę – zapowiadał – miały czekać bolesne podwyżki cen. „Mniej boję się opozycji, Kuronia albo Michnika, bardziej boję się niekontrolowanego wybuchu społecznego” – deklarował.

### **Reformy i afery**

Uspokoić nastroje miało powołanie rządu z „solidarnościowym” premierem Tadeuszem Mazowieckim na czele. Nowy prezes Rady Ministrów zapowiadał „powrót do gospodarki rynkowej oraz roli państwa zbliżonej do rozwiniętych gospodarczo krajów”. Taki program wiązał się z ogromnymi zmianami: prywatyzacją niemałej

części sektora państwowego, zamykaniem nierentownych przedsiębiorstw, uwolnieniem większości cen.

Hiperinflację udało się zatrzymać, ale reformy firmowane przez ministra finansów Leszka Balcerowicza wielu Polakom do dziś kojarzą się jak najgorzej: z utratą pracy i bezpieczeństwa socjalnego, ze spadkiem stopy życiowej.

Często towarzyszy temu poczucie niesprawiedliwości transformacyjnej. Bo gdy były zamykane lub popadały w kłopoty kolejne huty, stocznie i fabryki, w których niegdyś rodziła się „Solidarność”, znakomicie w nowych warunkach odnajdowało się wielu ludzi starego systemu. Rozrastały się układy, które za socjologiem Adamem Podgóreckim można nazwać brudnymi wspólnotami – to sieci łączące dawnych aparatczyków partyjnych, funkcjonariuszy milicji i bezpieki, oficerów „ludowego” wojska, kadre dyrektorską przedsiębiorstw, półświatek i różnej maści biznesmenów z PRL-owskim rodowodem.

Wiele takich układów narodziło się jeszcze w czasach komunistycznych – dowodzą autorzy artykułów naukowych opublikowanych w tomie „Brudne wspólnoty. Przestępczość zorganizowana w PRL w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku” (wyd. IPN 2018), który redagowałem współ-

nie z Danielem Wicentym. Uderzającym zjawiskiem był choćby „recykling” grup przestępczych – mechanizm współpracy MSW z gangsterami, którzy później, pod parasolem służb, nierzadko zamieniali się w biznesmenów.

Inne brudne wspólnoty mają korzenie w sławetnych centralach handlu zagranicznego, w których swoich ludzi lokowały zarówno służby cywilne, jak i wojskowe. W CHZ „Metronex” zaczynał karierę Grzegorz Żemek, późniejszy współpracownik Zarządu II Sztabu Generalnego WP o pseudonimie Dik i dyrektor generalny Funduszu Obsługi Zadłużenia Zagranicznego (FOZZ).

Sprawa powołanego w 1989 r. FOZZ to – jak mówi się nie bez powodu – matka afer III RP i zarazem modelowy przykład zakulisowych działań tajnych służb w okresie transformacji. Fundusz miał potajemnie skupywać na rynkach wtórnych (co samo w sobie było nielegalne w świetle prawa międzynarodowego) dług zaciągnięty przez PRL na Zachodzie. Trudno jednak oprzeć się wrażeniu, że w rzeczywistości w większym stopniu posłużył do wyrowadzenia wielomilionowych sum spod kontroli państwa. Te pieniądze przepadły bezpowrotnie.

O tym, że w Funduszu źle się dzieje, w pierwszej kolejności powinna była alarmować jego rada nadzorcza. Jej rolę moż-

na jednak określić jako fasadową. Dziś wiemy, że rada była naszpikowana ludźmi powiązаныmi ze służbami specjalnymi. Kadrowym tzw. pracownikiem zewnętrznym wywiadu cywilnego był jej przewodniczący Janusz Sawicki, wiceminister finansów, w dokumentacji służb występujący jako „Jasa” i „Kmityn”.

Wobec osób odpowiedzialnych za gigantyczne nadużycia wymiar sprawiedliwości długo okazywał się bezradny. Inspektor Najwyższej Izby Kontroli Michał Falzmann, który wykrył nieprawidłowości w FOZZ, został odsunięty od sprawy, a zaledwie dwa dni później zmarł na zawał serca – w wieku 37 lat. W tym samym 1991 r. w wypadku samochodowym zginął prezes NIK Walerian Pańko. Okoliczności obu śmierci do dziś budzą wątpliwości.

Krok po kroku poznajemy jednak coraz więcej szczegółów afery FOZZ i innych głośnych spraw z przełomu lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX w. Pomogła w tym likwidacja tzw. zbioru zastrzeżonego, który do 2017 r. istniał w ramach zasobu archiwalnego Instytutu Pamięci Narodowej. Dzisiaj duże nadzieje wiąże z centralnym projektem badawczym IPN „Transformacja ustrojowa PRL”. Bez lepszego zrozumienia początków III RP trudno wytłumaczyć wiele późniejszych wydarzeń i wyzwań, z którymi mierzymy się do dziś. ■

# PWPW. Technologia w służbie bezpieczeństwa

Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych to dziś nie tylko najlepiej zabezpieczone banknoty i druki, ale także nowoczesne systemy IT oraz gwarancja procesów identyfikacji tożsamości w sieci

## Maciej Biernat

prezes Polskiej Wytwórni  
Papierów Wartościowych



**C**yberataki, wyłudzenia, fake newsy, oszustwa czy kradzieże tożsamości to zdarzenia, które w ostatnim czasie przybrały na sile. Dziś zarówno konflikty zbrojne, jak i aktywność grup przestępczych w dużej mierze opierają się na próbach kradzieży tożsamości oraz przejściu wrażliwych informacji i danych. To pokazuje, jak ważne są bezpieczeństwo i wiarygodność w świecie cyfrowym. Nasze dane to jedno z najcenniejszych dóbr, o które musimy szczególnie dbać.

Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych to dziś nie tylko najlepiej zabezpieczone banknoty i druki, ale także gwarancja procesów identyfikacji tożsamości w sieci.

### **Profesjonalizm doceniany na świecie**

PWPW jest obecnie jedną z najnowocześniejszych firm w branży security printing.

Tworzymy innowacyjne i przede wszystkim bezpieczne rozwiązania dla administracji, przedsiębiorców oraz obywateli. Filarem naszej działalności jest produkcja banknotów, paszportów, dowodów osobistych, dokumentów komunikacyjnych i innych wysoko zabezpieczonych druków.

Stosowane przez nas innowacyjne zabezpieczenia i profesjonalizm zapewniają najwyższą jakość oraz bezpieczeństwo. Z usług PWPW korzystają dziś firmy, instytucje i obywatele wielu państw – od Europy przez kraje Ameryki i Azji po Afrykę. Nasze produkty to także najwyższy poziom wiarygodności w kontaktach on-line.

### **Wiarygodność on-line**

Jedyni umożliwiamy weryfikację tożsamości przy użyciu e-dowodu dzięki stworzonej przez PWPW aplikacji eDO App umożliwiającej pełne wykorzystanie warstwy elektronicznej dowodu osobistego w sposób zdalny. Dziś już niemal dziewięć





Odpowiednie procedury bezpieczeństwa, których lwią część dotyczy kontroli jakości w poszczególnych fazach wytwarzania oraz nasze wieloletnie doświadczenie w zabezpieczaniu druków gwarantują produkcję o najwyższym stopniu jakości

---

milionów polskich obywateli posiada e-dowód, a potencjał przygotowanego przez PWPW rozwiązania jest nieograniczony. Każdy z posiadaczy może używać naszej aplikacji nie tylko w usługach administracji, lecz w każdej branży, w której weryfikowane są np. autentyczność dokumentu, tożsamość lub wiek klienta, a także tam, gdzie wymagany jest jego podpis.

### **Innowacyjność i rozwój**

W naszej działalności bardzo mocno stawiamy na rozwój. Innowacyjność i kreatywność rozwiązań PWPW oparta jest na badaniach naukowych oraz doświadczeniach naszych ekspertów. Nieustająco analizujemy i wdrażamy nowe pomysły, by wyprzedzać zmiany zachodzące w otoczeniu. Dzięki temu w wielu aspektach jesteśmy prekursorem i wyznaczamy trendy, a nasze rozwiązania są implementowane w różnych zakątkach świata.

### **Inwestujemy w ludzi**

Najcenniejszym zasobem spółki są jej pracownicy, wybitni specjaliści w swoich dziedzinach. Dlatego usprawnienie funkcjonowania PWPW widzimy także w ciągłym poszukiwaniu sposobów na rozwój naszych pracowników.

### **Nowoczesność i bezpieczeństwo**

Dysponujemy zaawansowanym parkiem maszynowym oraz, jako jeden z niewielu podmiotów na świecie, jesteśmy w stanie przeprowadzić cały proces produkcyjny w jednym miejscu – od zaproponowania zabezpieczeń oraz przygotowania projektu graficznego przez produkcję (począwszy

od wytworzenia podłoża, po zadruk poligraficzny oraz personalizację) po zaprojektowanie, wdrożenie i utrzymanie systemów IT. Odpowiednie procedury bezpieczeństwa, których lwią część dotyczy kontroli jakości w poszczególnych fazach wytwarzania oraz nasze wieloletnie doświadczenie w zabezpieczaniu druków gwarantują produkcję o najwyższym stopniu jakości. Posiadając liczne certyfikaty, spełniamy najwyższe normy bezpieczeństwa, w tym certyfikat INTERGRAF (ISO 14298) – dokument kluczowy dla producentów druków zabezpieczonych. Dysponujemy również świadectwem bezpieczeństwa przemysłowego pierwszego stopnia, wydanym przez Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego. PWPW znajduje się też na liście podmiotów Europejskiego Banku Centralnego uprawnionych do druku banknotów euro.

### **Troska o środowisko naturalne**

Ogromną wagę przykładamy również do minimalizacji negatywnego wpływu naszego funkcjonowania na środowisko, a także ochrony zasobów naturalnych. W tym celu inwestujemy w nowoczesne maszyny i systemy, optymalizujemy procesy produkcyjne, racjonalnie korzystamy z materiałów, surowców i zasobów naturalnych; stale też podnosimy świadomość ekologiczną pracowników, by w ten sposób wpływać na ich codzienne nawyki.

Każdego dnia rozwijamy się i dbamy o to, by zagwarantować obywatelom najwyższy poziom bezpieczeństwa, biznesowi pewność i wiarygodność, a państwu silne i stabilne wsparcie. ■

# Ryczałt i Twój e-PIT, czyli polski „minimum maintenance income tax”

Wraz ze zmieniającą się sytuacją gospodarczą i nowymi ryzykami stojącymi przed biznesem będzie rosnąć zainteresowanie przedsiębiorców uproszczonymi sposobami rozliczenia podatków oraz możliwościami, jakie dają e-usługi administracji. Zmniejszają one bowiem czas poświęcany na podatkowe formalności oraz ryzyko popełnienia błędu w rozliczeniach. W 2022 r. częściej niż wcześniej podatnicy wybierali dwie z nich – Twój e-PIT i ryczałt od przychodów ewidencjonowanych

## Jan Sarnowski

członek zarządu / CFO Korporacji  
Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych



**T**rendem charakterystycznym dla krajów rozwiniętych jest rosnąca czasochłonność rozliczeń podatkowych. Ma w tym swój udział zarówno coraz precyzyjniejsze dostosowanie wysokości opodatkowania do indywidualnej sytuacji podatnika, jak i wdrażanie kolejnych preferencji oraz uszczelnień. Na związane z tym trudności szczególnie narażeni są pracownicy oraz mikro i mali przedsiębiorcy, czyli ci podatnicy, którzy najczęściej rozliczają się samemu, bez wsparcia księgowego czy doradcy podatkowego.

Receptą jest udostępnienie przedsiębiorcom uproszczonych form rozliczenia podatku oraz wdrażanie nowych rozwiązań technologicznych, zdejmujących z podatników konieczność samodzielnego „wypełniania PIT-ów”. Będzie to za nich robić administracja, która wygeneruje wypełnioną, gotową do zaakceptowania on-line deklarację. Również w Polsce rośnie zainteresowanie rozwiązaniami charakterystycznymi dla koncepcji podatku dochodowego o minimalnych kosztach obsługowych (ang. minimum maintenance income tax). W 2022 r. polscy podatnicy częściej niż wcześniej korzystali z usługi Twój e-PIT oraz z możliwości objęcia opodatkowaniem od osiąganego

przychodu (ryczałtem od przychodów ewidencjonowanych).

### **Podatników rozlicza fiskus**

Lata 2016–2022 to okres szybkiej cyfryzacji rozliczenia podatków. Przez sześć lat liczba elektronicznie złożonych deklaracji PIT wzrosła czterokrotnie, z pięciu do ok. 20 mln. Rozliczenia papierowe stały się ginącym gatunkiem. Ich udział w składanych deklaracjach spadł z 75 do 5 proc. Począwszy od rozliczenia roku 2018, podatnicy dostali także możliwość skorzystania z usługi Twój e-PIT, tj. ze wstępnie wypełnionego przez urząd rozliczenia podatkowego (ang. pre-filled tax return). Do 15 lutego roku następującego po roku podatkowym administracja samodzielnie przygotowuje dla podatników elektroniczną wersję zeznania podatkowego, którą podatnik może zaakceptować kilkoma kliknięciami myszki. W cztery lata liczba podatników korzystających z tej usługi wzrosła niemal dwukrotnie, z 6,85 mln w 2019 do 11,3 mln w 2022 r.

### **Więcej firm na ryczałcie**

Ryczałt od przychodów ewidencjonowanych to prosty sposób rozliczenia działalności gospodarczej. Podatek oblicza się, mnożąc przychód, najczęściej po prostu wpływy do kasy, przez niską stawkę. Dzięki swojej prostocie ryczałt znacznie zmniejsza ryzyko popełnienia błędów, częstych m.in. przy obliczaniu wysokości poniesionych kosztów czy dokonywaniu odpisów amortyzacyjnych.

W wyniku zmian w przepisach ryczałt przestał być przywilejem dla nielicznych. W styczniu 2021 r. ośmiokrotnie wzrósł limit przychodów, jakie mogą osiągać ryczałtowcy (z 250 tys. do 2 mln euro). Zlikwidowano ok. 50 wyłączeń branżowych – ryczałtowo mogą się teraz rozliczyć zawody, które nigdy wcześniej nie miały takiej możliwości, m.in. prawnicy, architekci, doradcy podatkowi, księgowi, inżynierzy, finansiści i agenci ubezpieczeniowi.

Z roku na rok zastosowanie ryczałtu staje się coraz bardziej opłacalne.

W 2021 r. ujednolicono i obniżono wysokość ryczałtu dla najmu i zakwaterowania, w 2022 r. zmniejszyły się stawki dla nauczycieli, lekarzy, architektów, inżynierów i programistów, a wszyscy ryczałtowcy zostali objęci korzystnymi zasadami rozliczenia składki zdrowotnej. Efektem jest szybki wzrost zainteresowania ryczałtem. W połowie czerwca 2022 r. ryczałtowo rozliczało się ponad 990 tys. firm, czyli o 150 tys. więcej niż w 2021 i o 344 tys. więcej niż w 2020 r.

### **Wizja przyszłości**

Wraz ze zmieniającą się sytuacją gospodarczą i geopolityczną będzie rosnąć zainteresowanie podatników udostępnionymi im sposobami na to, by ograniczyć podatkowe ryzyko prowadzonej działalności. Wraz ze wzrostem liczby korzystających z nich przedsiębiorców będzie również się zwiększać oczekiwanie ich dalszego rozwoju, w tym udostępnienia Twojego e-PIT kolejnym kategoriom podatników oraz dalszego uproszczenia rozliczeń ryczałtem.

Szczególnie oczekiwane jest ułatwienie firmom wyboru dotyczącej ich stawki ryczałtu, m.in. przez odejście od PKWiU jako jej wyznacznika, oraz zapewnienie podatnikom dostępu do wiążącej informacji o dotyczącej ich stawce. Sama matryca stawek również potrzebuje uproszczenia i rewizji. W wielu branżach niezmienna od kilkudziesięciu lat wysokość obciążenia nie odpowiada nowym realiom prowadzenia biznesu.

Wraz z planowanym na lata 2024–2026 wdrożeniem jednolitego pliku kontrolnego w zakresie podatków dochodowych będzie możliwe udostępnienie automatycznie wypełnionych zeznań wszystkim przedsiębiorcom. Uzyskanie przez administrację wglądu w sytuację podatkową firmy spowoduje, że wypełnianie zeznania podatkowego przez przedsiębiorcę będzie zbędne lub znacznie ograniczone. Ryzyko podatkowe po stronie biznesu dodatkowo zmniejszy się dzięki mniejszemu prawdopodobieństwu przeprowadzenia kontroli. ■

# Cyfrowo i odpowiedzialnie – transformacja jako odpowieź na aktualne wyzwania

Od kilku lat naszą rzeczywistością wstrząsają wydarzenia, które wprowadzają radykalne zmiany w całym otoczeniu. Dotykają nas pod względem społecznym, gospodarczym, a także na poziomie indywidualnym. Nie wszystkie z nich mogliśmy przewidzieć, ale części z nich można skutecznie stawiać czoło dzięki podjętym wcześniej działaniom. Odpowiedzią na zawirowania, które towarzyszą nam w każdej sferze życia, może być bowiem transformacja. Odpowiedzialna, bezpieczna, idąca z duchem czasu – właśnie taka powinna być zmiana, którą niesie nowa rzeczywistość

---

## Olgiert Cieřlik

prezes zarządu  
Totalizatora Sportowego



### Cyfrowa zmiana naszego biznesu

**T**otalizator Sportowy liczy sobie już ponad 66 lat, ale jako przedsiębiorstwo nigdy nie staliśmy w miejscu. Świętując w 2021 roku nasz jubileusz, wspominaliśmy wszystkie kamienie milowe w historii naszej firmy. Z każdą dekadą, a wręcz z każdym rokiem pojawiały się innowacje, które sprawiały, że dotrzymaliśmy tempa zmianom w naszej branży i w całym sektorze rozrywkowym.

Czerpiąc z tego kapitału i opierając się na kulturze innowacji, które są częścią dziedzictwa Totalizatora Sportowego, w 2017 r. rozpoczęliśmy największą transformację w historii spółki. **Cyfrowa rewolucja** pozwoliła nam na sprzedaż tradycyjnych produktów LOTTO on-line, ale też na wejście w zupełnie nowe obszary – zostaliśmy operatorem sieci salonów gier na automatach poza kasynami gry oraz jedyne legalnego kasyna internetowego w Polsce – Total Casino. W szybkim tempie nasz biznes rozrósł się, dostosowując się do wymogów współczesnej e-gospodarki. Teraz nasze

produkty z różnych kategorii są dostępne on-line przez niemal całą dobę dla wszystkich dorosłych Polaków, a my staliśmy się potężnym graczem na rynku e-commerce.

Przypominam początki tego procesu, gdyż tak naprawdę nadal on trwa. Transformacja to mechanizm, który z założenia jest złożony i wielowątkowy. Każde powołanie na jej drodze otwiera nowe możliwości, a z biegiem czasu również otoczenie stawia przed nami kolejne wyzwania, które trzeba brać pod uwagę – tak, jak to się dzieje od kilku już lat. Transformacja to wyzwanie dla każdej organizacji. W przypadku Totalizatora Sportowego udane przejście całej struktury firmy w nową rzeczywistość biznesową i społeczną stało się wielkim otwarciem na przyszłość i na kolejne wyzwania technologiczne.

### **Odpowiedzialnie na każdym kroku**

Jedną z najważniejszych kwestii przy każdej transformacji jest sposób, w jaki jest ona prowadzona. W Totalizatorze Sportowym dołożyliśmy wszelkich starań, by przebiegła ona bezpiecznie i odpowiedzialnie. W naszej firmie rozumiemy przez to zarówno podejście do prowadzonego biznesu, jak i edukację naszych klientów. W tym pierwszym zakresie zadbałszy o to, by zmiana stająca się naszym udziałem niosła za sobą maksymalnie wysokie wsparcie dla naszej misji społecznej. Totalizator Sportowy to **największy mecenas sportu i kultury** w Polsce – to działanie zostało wpisane w nasze DNA już na samym początku działalności. Cokolwiek robimy, jakiegokolwiek zmiany wprowadzamy –

działamy w imię tej misji. Dzięki dopłatom od 1994 r. przekazaliśmy dla Ministerstwa Sportu i Turystyki oraz Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego już ponad 17,7 mld zł. Kwota ta rośnie z każdą minutą, kiedy zawierane są kolejne zakłady, kupowane kolejne losy w punktach LOTTO lub on-line – na stronie bądź w aplikacji. Trzeba bowiem pamiętać, że z każdej złotówki wydanej na gry liczbowe LOTTO 19 groszy trafia właśnie na wsparcie polskiego sportu i kultury narodowej – i to społeczne zobowiązanie pozostaje niezmiennie.

Drugim przykładem odpowiedzialnego nastawienia Totalizatora Sportowego do prowadzonej działalności jest nasz nacisk na **Odpowiedzialną Grę**. To idea a zarazem zbiór dobrych praktyk, które przyświecają nam w promocji naszej oferty oraz w kontakcie z graczami. Chcemy, by oferowane przez nas produkty były źródłem radości, a dla wielu szczęśliwców także dużą pozytywną zmianą w życiu dzięki naprawdę wysokim wygranim. Z tego względu skupiamy się na jasnym przekazie – do rozrywki należy podchodzić odpowiedzialnie. Z naszej strony dbamy nie tylko o bezpieczeństwo danych klientów czy gwarancję wypłaty wygranych. Graczom dajemy również wiele narzędzi, które pozwalają im samym na lepszą kontrolę wydatków w grach, ograniczenie czasu na nie spędzanie, czy wreszcie – w razie potrzeby – rozmowę z pracownikami w naszym contact center, którzy są odpowiednio przeszkoleni do kontaktu z klientami Totalizatora Sportowego. Pracujemy także nad rozwiązaniami, których celem jest wspieranie i zabezpieczanie graczy przy po-



Transformacja to wyzwanie dla każdej organizacji.  
W przypadku Totalizatora Sportowego udane przejście całej  
struktury firmy w nową rzeczywistość biznesową i społeczną  
stało się wielkim otwarciem na przyszłość i na kolejne  
wyzwania technologiczne

---

mocy specjalnych algorytmów i AI. W ramach tej odpowiedzialności wydaliśmy też niedawno „**Poradnik Milionera**”. Publikacja ta w przystępny i przyjazny sposób tłumaczy osobom, które wygrały naprawdę duże kwoty, jak rozsądnie potraktować ten rodzaj przełomu w życiu. Nie podejmujemy za nikogo decyzji, szanujemy anonimowość i niezależność graczy, ale jeśli mają na to ochotę, znajdują w tych treściach wsparcie.

### **Poza strefą komfortu**

Transformacja technologiczna była dużym wyzwaniem, dla wielu osób tego typu przedsięwzięcie mogłoby być zadaniem znacząco wychodzącym poza strefę biznesowego komfortu. Jestem dumny, że cały zespół Totalizatora Sportowego podszedł jednak do tego wielkiego projektu z entuzjazmem i zapałem, a to przełożyło się na jego powodzenie. Wierzę, że sięganie poza to, co dobrze znane i bezpieczne, ma w sobie ogromną wartość. Jesteśmy firmą, która skupia się na rozrywce, a jednak w 2020 r., gdy wybuchła

pandemia, bez wahania ruszyliśmy na pomoc w walce z koronawirusem. Bezprecedensowe działania, jakie podjęliśmy, i przekazana pomoc materialna oraz finansowa pozwoliły nam zdziałać wiele dobrego. Podobną mobilizację przeszliśmy jako firma w tym roku, w obliczu bezpodstawnej agresji Rosji na Ukrainę. Tu również aktywnie włączyliśmy się w pomoc uchodźcom – jako organizacja i jako osoby indywidualne. Działamy – bo nasza pomoc dla Ukrainy nie ustaje – w poczuciu, że wspieramy sprawiedliwość i szerzymy dobro. Tak duże skupienie na sprawach społecznych najwyższej wagi, czyli życiu, zdrowiu i bezpieczeństwie drugiego człowieka, to nowe nastawienie do prowadzenia biznesu takiego jak nasz, ale taką właśnie gospodarkę chcemy budować. Wszyscy tworzymy wspólnotę, która wymaga naszej troski i zaangażowania. Przykład Totalizatora Sportowego pokazuje, że jest możliwe udane połączenie digitalizacji na wielką skalę z rosnącą odpowiedzialnością społeczną naszego przedsiębiorstwa. ■

# Nowy wymiar społecznej odpowiedzialności biznesu

Polska wyszła obronną ręką z kryzysu gospodarczego wywołanego pandemią COVID-19. Nowe, niespodziewane wyzwania wywołane wojną za wschodnią granicą są i będą testem dla współpracy sektora publicznego i prywatnego. Rośnie przy tym znaczenie branży tytoniowej jako jednego z filarów rozwoju polskiej gospodarki – nie tylko ze względu na wpłaty do budżetu państwa z tytułu podatku akcyzowego i CIT, ale również z powodu rosnących nakładów na inwestycje i potrzebę zapewnienia stabilizacji w niespokojnych czasach

---

## Roman Jamiołkowski

Dyrektor ds. Korporacyjnych BAT



**P**andemia zasadniczo zmieniła relacje między klientem, środowiskami biznesowymi a administracją państwową. Obserwujemy dziś istotną potrzebę współpracy tych środowisk, a wszelkie inicjatywy związane z prowadzeniem dialogu wydają się potrzebne bardziej niż kiedykolwiek wcześniej.

Na przestrzeni niemal trzech ostatnich lat, mimo wprowadzania kolejnych, niezbędnych dla ratowania życia obostrzeń i zamy-

kania wielu sektorów przemysłu, krajowi przedsiębiorcy byli w stanie przełamać wywołany strachem marazm i zachęcić konsumentów do napędzania gospodarki dzięki popytowi na sprzedawane przez nich towary i usługi. Co ważne, programy pomocowe i rozwojowe realizowane w Polsce opierają się na sile krajowego przemysłu i na szeroko rozumianym patriotyzmie gospodarczym, a to istotny aspekt, który muszą zauważyć środowiska biznesowe, w tym międzynarodowe korporacje działające na terenie Polski, takie jak BAT.



W obliczu trudnej sytuacji gospodarczej i realnego zagrożenia ze strony Rosji bardziej niż kiedykolwiek w naszej części Europy ważna jest współpraca sektora prywatnego z publicznym

---

Kiedy tylko Polacy nauczyli się żyć z zagrożeniem pandemicznym, nie tylko polską, lecz i światową opinią publiczną wstrząsnęła rosyjska agresja i dramat wojny, w której wyniku każdego dnia od miesiący giną i cierpią nie tylko walczący, ale i ukraińscy cywile.

Jednym z gospodarczych skutków wojny w Polsce jest przede wszystkim wysoka inflacja wywołana cenami surowców energetycznych. Wyższe koszty życia dotyczą w sposób szczególny najbiedniejszych obywateli. Rząd podjął się z jednej strony osłony osób o najniższych dochodach, a z drugiej – stłumienia wzrostu cen. Utrzymanie przy tym stabilnego rozwoju gospodarczego jest niezwykle trudnym zadaniem, a jego powodzenie tylko częściowo jest zależne od podejmowanych decyzji. Dlatego nadchodzące lata będą najtrudniejszym czasem od 1989 r.

### **Odpowiedzialność biznesu**

W obliczu tej trudnej sytuacji odpowiedzialne zachowanie dużego kapitału prywatnego jest nie do przecenienia. Sektor tytoniowy w 2021 r. przyniósł do budżetu ponad 23 mld zł, czyli ponad 30 proc. wszystkich wpływów z podatku akcyzowego. BAT jest ważnym kontrybutorem wpływów do publicznej kasy, także jako płatnik CIT.

Jako firma od lat inwestujemy wiele środków w innowacje w naszych zakła-

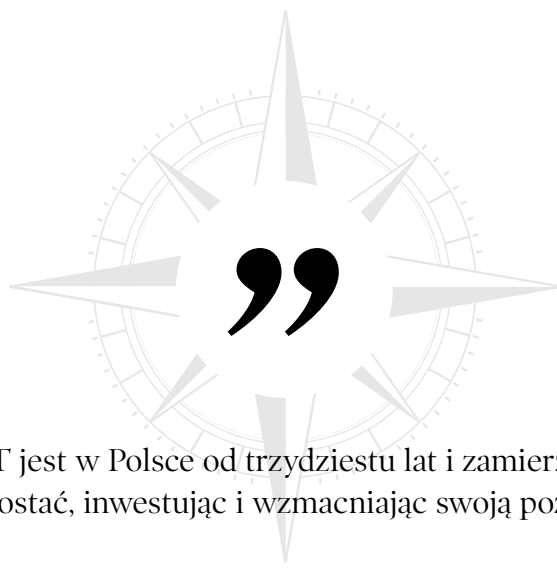
dach. Zarządzamy fabryką w Augustowie (jednym z największych zakładów BAT na świecie), Grupą Chic (biura i fabryki w Ostrzeszowie oraz centrum R&D w Poznaniu) oraz biurem w Warszawie. Środki na inwestycje poniesione przez BAT w ostatnich latach, tylko w Augustowie, wynoszą już ponad 3,4 mld zł, ale ogromnie dumni jesteśmy także z technologii rozwijanych w eSmoking Institute. To jednostka wyspecjalizowana w badaniu płynów i aerozoli stosowanych w e-papierosach. W naszym poznańskim zakładzie pracują naukowcy i konstruktorzy prowadzący badania mikrobiologiczne, analityczne i elektroniczne. Z jego dorobku korzystają producenci wyrobów nikotynowych nowej generacji na całym świecie.

Dzięki inwestycjom BAT w Polsce możemy wspierać i stwarzać miejsca pracy dla wysoko wyspecjalizowanych polskich naukowców. Polska jest obecnie jednym z kluczowych rynków europejskich BAT, a plany inwestycyjne firmy są szeroko zakrojone.

### **Wolny wybór konsumenta**

Strategia „A Better Tomorrow”, którą od dwóch lat sukcesywnie wdraża BAT, stawia na pierwszym miejscu ograniczenie wpływu naszej działalności na zdrowie i otoczenie oraz wychodzenie naprzeciw potrzebom





BAT jest w Polsce od trzydziestu lat i zamierza tu pozostać, inwestując i wzmacniając swoją pozycję

konsumentów poprzez oferowanie im różnorodnych możliwości wyboru. Dlatego obok tradycyjnych wyrobów tytoniowych oferujemy nikotynowe alternatywy o radykalnie niższej szkodliwości, takie jak e-papierosy, podgrzewacze tytoniu oraz – w ostatnim czasie – doustne saszetki nikotynowe. Gama kategorii produktów oferowanych przez BAT jest obecnie najszerza na rynku.

Jednocześnie dążymy do tego, aby nasze produkty były w jak najmniejszym stopniu szkodliwe dla zdrowia, a oferowane nikotynowe alternatywy takie jak GLO New heating technology, Vuse i VELO są nawet o 95–99 proc. mniej szkodliwe od tradycyjnych papierosów i mogą być pomocne w procesie rzucania palenia. Warto zaznaczyć, że e-papierosy są wskazywane przez coraz większą liczbę krajów jako narzędzie pomocne w realizacji założeń polityki redukcji szkód zdrowotnych wywołanych paleniem (z ang. Tobacco Harm Reduction), prym zaś wiedzie tu Wielka Brytania.

### **Potrzeba dalszej współpracy**

W obliczu trudnej sytuacji gospodarczej i realnego zagrożenia ze strony Rosji bardziej niż kiedykolwiek w naszej części Europy ważna jest współpraca sektora prywatnego z publicznym. BAT jest obecne w Polsce od trzydziestu lat i zamierza tu pozostać, inwestując i wzmacniając swoją pozycję.

Stoimy jednak na stanowisku, że możliwa i potrzebna jest korekta obecnie obowiązującej ustawy akcyzowej. Uchwalone w zeszłym roku prawo wprowadziło podwyższenie minimalnej stawki akcyzy papierosów do 105 proc. całkowitej jej kwoty, naliczonej od ceny równej średniej ważonej detalicznej ceny sprzedaży. Rozwiązanie to, mające na celu ograniczenie palenia i podwyższenie ceny najtańszych papierosów, nie przyniosło spodziewanych efektów – najtańsze papierosy nie podrożały, a zmiana zachwiała sytuacją konkurencyjną na rynku.

Co więcej, z tego tytułu nie wzrosły wpływy podatkowe do budżetu państwa, tak potrzebne w obecnej sytuacji gospodarczej.

Z aprobatą przyjęliśmy jednak uchwalenie mapy drogowej dotyczącej podatku akcyzowego, która poprawiła stabilność planowania inwestycji w Polsce.

Pomimo wojny i trudnych czasów, w których żyjemy, głęboko wierzymy, że lepsze jutro jest możliwe. Razem możemy przezwyciężyć wyzwania, a Polska może wyjść z kryzysu wzmocniona. BAT jest i pozostanie lojalnym inwestorem oraz odpowiedzialnym partnerem dbającym o swoich pracowników i klientów. ■

# PARP stawia na rozwój polskich przedsiębiorców. Cyfryzacja i innowacje kluczem do sukcesu

W czasie pandemii COVID-19 polscy przedsiębiorcy pokazali, że mają w sobie ducha walki i potrafią przetrwać sytuacje kryzysowe. Kluczem do sukcesu okazały się przede wszystkim technologie cyfrowe i innowacje. Teraz naszym głównym celem jest wspieranie dalszego rozwoju polskich firm i zapewnienie im pomocy w przewyżnianiu skutków wojny w Ukrainie

## Dariusz Budrowski

prezes Polskiej Agencji  
Rozwoju Przedsiębiorczości



**W** ostatnich latach przedsiębiorcy są wystawiani na poważną próbę. Gdy pandemia COVID-19 zaczęła hamować, dając nadzieję na stabilizację, za naszą wschodnią granicą wybuchła wojna, która spotęgowała problemy firm. Przedsiębiorcy nie tylko z Polski, ale i z całego świata muszą się zmagać m.in. ze wzrostami cen energii, paliw i surowców, z zakłóceniami w łańcuchach dostaw czy ograniczeniami w handlu.

Pandemia pokazała jednak, że nasi rodzimi przedsiębiorcy przy wsparciu państwa i Unii Europejskiej potrafią sprostać nawet największym wyzwaniom. Według

Komisji Europejskiej w 2020 r. spadek PKB w naszym kraju był jednym z najniższych w UE, a lepszy wynik od Polski zanotowała tylko Litwa. Natomiast w 2021 r., według szacunków GUS, wzrost gospodarczy w Polsce wyniósł 5,9 proc.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) stale monitoruje sytuację polskich przedsiębiorców i stara się dopasowywać działania do ich potrzeb. Dzięki wsparciu Funduszy Europejskich w czasie pandemii realizowaliśmy wiele programów, które pomagały firmom przetrwać ten trudny okres. Jednym z takich działań były „Dotacje na kapitał obrotowy” skierowane do średnich przedsiębiorców, którzy przez pandemię znaleźli się w trudnej sytuacji ekonomicznej. Do beneficjentów trafiło 2,5 mld zł z programów „Inteligentny Rozwój” (POIR)



Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości stale monitoruje sytuację polskich przedsiębiorców i stara się dopasowywać działania do ich potrzeb. Dzięki wsparciu Funduszy Europejskich w czasie pandemii realizowaliśmy wiele programów, które pomagały firmom przetrwać ten trudny okres

i „Polska Wschodnia” (POPW). By niwelować negatywne skutki pandemii, oferowaliśmy również wsparcie w postaci szkoleń i doradztwa z programu „Wiedza Edukacja Rozwój” (POWER) w zakresie podnoszenia kompetencji dopasowanych do potrzeb poszczególnych sektorów i branż. Z tej pomocy skorzystało prawie 1500 firm z trzynastu sektorów w zakresie najpilniejszych potrzeb.

### **Transformacja cyfrowa wyzwaniem, ale i szansą dla polskich firm**

Bez wątpienia pandemia przyczyniła się do przyspieszenia procesów cyfryzacji i wdrażania rozwiązań technologicznych. Z raportu Europejskiego Banku Inwestycyjnego (EBI) wynika, że z pandemią najlepiej poradziły sobie właśnie te firmy, które były w stanie sprawnie wdrażać rozwiązania cyfrowe.

Wiedząc, jak istotne jest wsparcie w zakresie transformacji cyfrowej i innowacji w tym okresie, dzięki finansowaniu z Funduszy Europejskich PARP oferowała „Wsparcie MŚP w obszarze cyfryzacji – Bony na cyfryzację” POIR. Celem konkursu było łagodzenie skutków wystąpienia COVID-19 oraz ograniczanie ryzyk gospodarczych i społecznych wywoływanych przez pandemię dzięki cyfrowej transformacji gospodarki. Agencja wyłoniła do dofinansowania 696 projektów o wartości prawie 150 mln zł. Organizowaliśmy także pilotaż „Przemysł 4.0”

finansowany ze środków POIR. Polegał on na przygotowaniu małych i średnich przedsiębiorstw produkcyjnych do wdrożenia kompleksowej transformacji technologicznej. Łącznie do przedsiębiorców trafiło ponad 30 mln zł.

### **Polskie firmy coraz bardziej innowacyjne**

Z najnowszego raportu „Monitoring innowacyjności polskich przedsiębiorstw – edycja 2021/2022” wynika, że aż 75,1 proc. przedsiębiorstw można uznać za innowacyjne, a 79,6 proc. za aktywne innowacyjne. To znacznie lepsze wyniki niż w poprzedniej edycji badania, odnoszącej się do lat 2017-2019. Wówczas odsetek firm innowacyjnych wyniósł 30,4 proc., a firm aktywnych innowacyjnie 34,7 proc. Jednocześnie w 2021 r. firmy były relatywnie skuteczniejsze we wdrażaniu innowacji.

Niezależnie od działalności innowacyjnej aż 93,2 proc. przedsiębiorców wskazało, że stosuje przynajmniej jedną z technologii informacyjno-komunikacyjnych. Przedsiębiorcy dostrzegają coraz więcej możliwości zastosowania technologii w codziennej aktywności, wykorzystując je m.in. do marketingu, sprzedaży czy kontaktów z klientami.

### **Fundusze Europejskie i wsparcie państwa – odpowiedzią na potrzeby przedsiębiorców**

Przedsiębiorcy nadal mogą się zgłaszać do wybranych przez PARP operatorów

i uzyskać dofinansowanie na realizację usług szkoleniowo-doradczych w zakresie podnoszenia kompetencji swoich i swoich pracowników. Obszar wsparcia może obejmować rozwój kompetencji cyfrowych, wiedzy z zakresu krajowych i międzynarodowych zamówień publicznych, zasad uniwersalnego projektowania i tworzenia produktów dostępnych dla wszystkich, a także działania szkoleniowe skierowane do konkretnych branż, np. turystycznej, handlowej, chemicznej czy budowlanej.

Rozwój kompetencji i wiedzy jest niezwykle istotny, dlatego zachęcamy także do uczestnictwa w kursach Akademii PARP. Oferta jest skierowana nie tylko do osób mających własną działalność gospodarczą. W ramach Akademii dostępnych jest ponad pięćdziesiąt bezpłatnych kursów on-line z szeroko pojętej tematyki prawa, marketingu, finansów, zarządzania i rozwoju osobistego.

Jeszcze w 2022 r. polscy przedsiębiorcy będą mogli się ubiegać o pierwsze środki z nowej perspektywy finansowej UE na lata 2021–2027. Większość programów będzie stanowić kontynuację dotychczasowych, realizowanych w poprzedniej perspektywie. Nie zabraknie też środków na rozwój innowacji. PARP przygotowała założenia nowych programów na łączną alokację blisko 5 mld euro.

W programie „Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki” (FENG) PARP będzie wspierała przede wszystkim firmy z sektora MŚP w realizacji kompleksowych projektów o charakterze badawczo-rozwojowym lub wdrożeniowym czy działania na rzecz rozwoju start-upów. Przewidziano również instrumenty dla klastrów oraz instytucji otoczenia biznesu, a także internacjonalizacji oraz uczestnictwa w programach UE, zarządzanych przez Komisję Europejską. Pod koniec 2022 r. ruszy Priorytet I „Wsparcie dla przedsiębiorców” Programu FENG.

Z kolei w programie „Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej” będą kontynuowane m.in. działania na rzecz platform startowych i wsparcia start-upów. Przewidziano środki dla MŚP w zakresie realizacji procesów wzorniczych, gospodarki obiegu zamkniętego oraz na projekty dotyczące automatyzacji i robotyzacji procesów produkcyjnych w polskich fir-

mach. W programie będzie także dostępne wsparcie transformacji transportu miejskiego i sieci dróg wojewódzkich. Nowością jest włączenie do programu na lata 2021–2027 części Mazowsza – bez Warszawy i przyległych powiatów.

W programie „Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego” planowane są działania na rzecz rozwoju kompetencji związanych z rozwojem gospodarki nisko- i zeroemisyjnej, w tym gospodarki o obiegu zamkniętym, a także zapewnienia równego dostępu do wybranych produktów i usług zgodnie z założeniami Europejskiego Aktu o Dostępności. Będzie też kontynuowane wsparcie dla firm rodzinnych czy tych znajdujących się w okresowych trudnościach.

### **Współpraca międzynarodowa firm**

Polscy przedsiębiorcy odważnie próbują swoich sił poza granicami Polski. W tych działaniach wspiera ich ośrodek Enterprise Europe Network (EEN) działający przy PARP. Jest on odpowiedzialny m.in. za organizację spotkań brokerskich (b2b) i misji gospodarczych w trakcie międzynarodowych wydarzeń targowych, współpracę i wymianę doświadczeń z zagranicznymi organizacjami.

Agencja wspiera przedsiębiorców także w wejściu na rynek zamówień publicznych i projektów organizacji międzynarodowych. Udzielamy informacji w zakresie międzynarodowych i zagranicznych zamówień publicznych, procedur przetargowych, wspomagamy w poszukiwaniu partnerów biznesowych i zachęcamy do rejestracji w międzynarodowej bazie przedsiębiorstw poszukujących partnerów biznesowych.

Ponadto firmy, które w wyniku wojny w Ukrainie utraciły kontrahentów, mogą skorzystać ze specjalnej platformy kooperacyjnej sieci EEN na rzecz łańcuchów dostaw „The Supply Chain Resilience Platform”, która łączy firmy szukające danych towarów z tymi, które mogą je zaoferować. Jest przeznaczona zarówno dla przedsiębiorstw, jak i organizacji humanitarnych.

Więcej informacji o poszczególnych programach realizowanych przez PARP można znaleźć na stronie: [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl). ■

# Zawsze w trendzie wzrostowym

*Najstarszy magazyn  
ekonomiczny w Polsce*



*Portal pełen informacji  
i opinii o gospodarce*

Pobierz aplikację na:



# Wsparcie przedsiębiorstw i rozwój innowacji

Agencja Rozwoju Przemysłu od ponad trzydziestu lat jest partnerem biznesowym dla firm, finansując ich rozwój oraz wspierając procesy restrukturyzacji. Bierze także udział w przekształcaniu energetycznym Polski; buduje sektor zielonej energii wodorowej czy energii wiatrowej.

Wspiera innowacje oraz zachęca przedsiębiorców do lokowania inwestycji w Specjalnych Strefach Ekonomicznych

---

**Cezariusz Lesisz**

prezes Agencji Rozwoju Przemysłu SA



**A**RP SA proponuje wiele instrumentów wsparcia dla przedsiębiorców – finansowanie w postaci pożyczek, faktoringu, leasingu czy w ramach rozbudowanych celowych programów. Reagując na sytuację rynkową, oferuje Pożyczkę Antyinflacyjną z gwarancją Europejskiego Funduszu Gwarancyjnego. Pożyczka udzielana jest w formule obrotowej i może być przeznaczona na finansowanie działalności bieżącej (dotowanie zwiększonych kosztów surowców i materiałów, kosztów produkcji, transportu) oraz w formie inwestycyjnej, przeznaczonej na finansowanie już rozpoczętych inwestycji (finansowanie zwiększonych kosztów inwestycji).

Dodatkowo ARP proponuje produkty finansowe ARP Leasing, które obejmują głównie leasing przemysłowy oraz instrumenty Polityki Nowej Szansy, będącej odpowiedzią na potrzeby przedsiębiorców, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji i potrzebują wsparcia w procesie odzyskiwania konkurencyjności, płynności finansowej lub są w trakcie sądowego postępowania restrukturyzacyjnego. Pełen pakiet informacji o ofercie instrumentów finansowych ARP oraz eksperckie wsparcie dla przedsiębiorców można uzyskać w Centrach Obsługi Przedsiębiorców (COP), ulokowanych w różnych miastach na terenie kraju.

Jednym z przykładów wsparcia przedsiębiorców przez ARP jest uruchomienie finansowania dla PGNiG Termika Energetyka Przemysłowa SA w postaci pożyczki do kwoty 100 mln zł na zasile-



Strategia ARP sięga w przyszłość i zgodnie z założeniem, że w przemyśle kluczowe są innowacje, skupia się na unowocześnianiu gospodarki. Jej działania dotyczą robotyzacji, cyfryzacji, kosmicznych technologii oraz energetyki odnawialnej

---

nie kapitału obrotowego. Spółka, która jest jednym z kluczowych dostawców dla Jastrzębskiej Spółki Węglowej, to także krajowy lider w zakresie energetycznego zagospodarowania metanu z odmetanowania kopalń w układach kogeneracyjnych. Środki pozyskane od ARP mają być przeznaczone na finansowanie bieżącej działalności spółki, w tym na uzupełnienie depozytu zabezpieczającego pod kontrakty terminowe na sprzedaż energii elektrycznej.

### **Na ratunek spółkom przemysłowym**

ARP wspiera też przedsiębiorstwa, które posiadają unikatowe kompetencje, ale w wyniku wieloletnich zaniedbań zostały doprowadzone niemal do bankructwa. Jedną z nich jest Polski Tabor Szynowy (dawniej EKK Wagon). To duża firma z wieloletnią tradycją, która dzięki pomocy ARP w swojej ofercie posiada obecnie zarówno produkcję nowych wagonów towarowych, zestawów kołowych i wózków do wagonów towarowych, jak i naprawę i przeglądy sprzętu. Pozyskanie nowych zagranicznych klientów dało zatrudnienie w regionie na najbliższych kilka lat. ARP niosła wsparcie także Świętokrzyskiej Grupie Przemysłowej INDUSTRIA SA, która wyrasta z prawie 150-letniej historii Kieleckich Marmurów oraz przemysłowych tradycji regionu. Swoim działaniem łączy tradycje z nowoczesnymi technologiami i dbałością o środowisko naturalne, co jest zgodne z wartościami samej ARP. Ambitnymi

celami ŚGP INDUSTRIA są niezależne energetycznie, zeroemisyjne kopalnie produkujące kruszywa oraz ekologiczne nawozy, dysponujące własnym transportem opartym na zielonym wodorze. Kolejnym, pozytywnym przykładem jest gnieźnieński Polanex, firma która jeszcze w 2020 r., wraz z nastaniem pandemii COVID-19, borykała się z wizją bankructwa. ARP wsparła spółkę i pozwoliła przezwyciężyć napotkane problemy. Dzięki temu jedna z największych polskich firm odzieżowych, która szczyci się tradycją funkcjonowania od 1945 r. i od tego czasu uszyła ponad 50 mln koszul zarówno dla polskich, jak i międzynarodowych prestiżowych marek, może z optymizmem spoglądać w przyszłość.

### **SSE motorem rozwoju regionów**

Agencja Rozwoju Przemysłu już od ponad 25 lat rozwija także Specjalne Strefy Ekonomiczne (SSE). To dla firm atrakcyjne tereny do inwestycji na preferencyjnych warunkach. ARP zapewnia zaplecze, walory inwestycyjne oraz rozwój więzi kooperacyjnych w strefie, jej bezpośrednim otoczeniu i w regionie, we współpracy z samorządami lokalnymi.

Główną zachętą do inwestowania na terenach Specjalnych Stref Ekonomicznych jest pomoc publiczna w formie zwolnienia z podatku dochodowego na najwyższym poziomie dopuszczalnym w UE. ARP posiada duże doświadczenie w kompleksowej obsłudze inwestorów. Podstawowe możliwości inwestycyjne oferowa-

ne przez ARP SA to greenfield – dobrze skomunikowane i uzbrojone tereny pod inwestycje, brownfield – gotowe hale produkcyjno-magazynowe do sprzedaży, wynajmu, dzierżawy bądź leasingu, build-to-suit – budowa wielkopowierzchniowych obiektów według potrzeb inwestora.

Agencja Rozwoju Przemysłu skutecznie przyciąga polskich i zagranicznych inwestorów do zarządzanych przez siebie Specjalnych Stref Ekonomicznych, na których terenach działają Parki Przemysłowe ARP: EURO-PARK Mielec, EURO-PARK Wisłosan i EURO-PARK Kobierzyce.

Do 2026 r. Specjalne Strefy Ekonomiczne będą działały równoległe z nowym programem Polska Strefa Inwestycji (PSI), którego założenia opierają się na ustawie o wspieraniu nowych inwestycji. PSI to program rządowy, dzięki któremu inwestorzy mogą uzyskać ulgę podatkową w dowolnej lokalizacji na terenie Polski. Na szczególne wsparcie mogą liczyć przedsiębiorstwa, które przyczyniają się do wzrostu innowacyjności polskiej gospodarki.

### **Wsparcie innowacji dla gospodarki przyszłości**

Strategia ARP sięga w przyszłość i zgodnie z założeniem, że w przemyśle kluczowe są innowacje, skupia się na unowocześnianiu gospodarki. Jej działania dotyczą robotyzacji, cyfryzacji, kosmicznych technologii oraz energetyki

odnawialnej. Agencja Rozwoju Przemysłu odgrywa ważną rolę we wprowadzaniu polskiej gospodarki na drogę zielonej transformacji energetycznej opartej na odnawialnych źródłach energii (OZE). Dla zapewnienia dywersyfikacji pozyskiwania energii i niezależności energetycznej ARP rozwija projekty energii wiatrowej z farm wiatrowych offshore, farm PV (fotowoltaicznych), a szczególnie zielonego wodoru. Ponieważ paliwem przyszłości będzie zeroemisyjny wodór, uznawany za klucz do transformacji energetycznej Europy, ARP podejmuje wiele działań mających na celu rozwój gospodarki wodorowej w Polsce. Dotychczas przyczyniła się do uruchomienia pięciu dolin wodorowych, które mają umożliwić rozwój zeroemisyjnych źródeł energii i produkcję zielonego wodoru: Mazowieckiej, Dolnośląskiej, Podkarpackiej, Mazowieckiej oraz Śląsko-Małopolskiej, a także Świętokrzyskiego Klastra Wodowego im. Braci Łaszczyńskich.

Ponadto ARP kreuje i wspiera transakcje transferu technologii do małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, m.in. poprzez projekt Sieć Otwartych Innowacji. Oferowane granty na usługi doradcze pomagają w przygotowaniu transakcji transferu technologii i wdrożeniu innowacyjnych rozwiązań. Granty na transfer technologii umożliwiają częściowy zwrot kosztów zakupu licencji, patentu lub know-how rozwiązania, dzięki któremu przedsiębiorcy stają się bardziej konkurencyjni. ■



# Polska jako europejskie „państwo środka”

Polska powinna zostać beneficjentem trafionych inwestycji oraz postawienia na bezpieczeństwo energetyczne poprzez uniezależnienie się od dostaw z Rosji rządzonej przez Putina. Za priorytety rozwoju trzeba przyjąć: wzmocnienie zdolności obronnych w ścisłej współpracy z USA, rozwój zdywersyfikowanej energetyki od węgla do atomu, nie wykluczając również OZE, oraz rozwój sieci transportowej i logistycznej, która może określić nas w Europie jako „państwo środka” na osi północ-południe i wschód-zachód w handlu międzynarodowym

Jerzy Bielewicz



**W** 1973 r. kraje arabskie zrzeszone w kartelu OPEC wprowadziły embargo na eksport ropy naftowej do USA i państw Europy Zachodniej w odpowiedzi na ich wsparcie udzielone Izraelowi w wojnie z Egiptem. Cena podskoczyła z dwóch do nawet 35 dolarów za baryłkę ropy, a okres ten był naznaczony słabością amerykańskiej waluty. Niedobór ropy i szok cenowy w rezultacie wywołały recesję, której towarzyszyła uporczywa, wysoka inflacja. Ten splot okoliczności nazwano od tego czasu stagflacją. A że recesji zwykle towarzyszy deflacja – przy kurczącym się popycie o stagflacji należy mówić wtedy, w mojej ocenie, gdy mechanizmy ekonomiczne zostają zakłócone przez nadzwyczajne wydarzenia, jak wojna czy pandemia.

Skoro mamy i wojnę, i pandemię, czy grozi nam zatem okres z recesją gospodarczą i wysoką inflacją, a więc stagflacją? Moim zdaniem nie, lecz jak zwykle w ekonomii i bankowości centralnej należy poczynić wiele zastrzeżeń i rozróżnień. Dwa fakty mówią nam, że to nie jest kryzys energetyczny lat siedemdziesiątych: USA są dziś liderem w produkcji ropy naftowej i gazu naturalnego, a amerykański dolar jako waluta rezerwowa i bezpieczna przystań dla inwestorów trzyma się niezwykle mocno.

## Fed daje radę

Stany Zjednoczone weszły w rok 2022 z 5,7 proc. wzrostu PKB w 2021 r. (aż 6,9 proc. w czwartym kwartale 2021!), a więc rozpędzoną gospodarką, która właśnie zachłysnęła się wolnością po zduszeniu pandemii COVID-19. Podobnie inne wysoko rozwinięte kraje Europy Zachodniej odnotowały znaczną dynamikę wzrostu. Już wtedy znacznie rosły ceny ropy, gazu i węgla wraz z odradzającym się popytem, ale też z ograniczaniem podaży ze względu



Rośnie napięcie między USA a Chinami o niezależny od ChRL Tajwan, a Państwo Środka zмага się covidowymi lockdownami w największych ośrodkach przemysłowych, które hamują międzynarodową wymianę handlową, a także z głęboką zapaścią na rynku nieruchomości. Można by rzec, że wszystko razem składa się na scenariusz światowego gospodarczego armagedonu, czytaj: globalnej stagflacji

na wieloletnie niedofinansowanie sektora wydobywczego węglowodorów. Jednak o kryzysie energetycznym możemy mówić za sprawą Rosji Putina dopiero po zakończeniu budowy Nord Stream 2, gdy rosyjski Gazprom drastycznie ograniczy dostawy gazu ziemnego do krajów UE, stosując szantaż energetyczny. 24 lutego 2022 r. rosyjska armia bestialsko zaatakowała suwerenną Ukrainę, rozpoczynając wojnę w Europie na skalę niespotykaną od 1945 r. W ciągu niespełna pół roku wojsko rosyjskie straciło 80–90 tys. zabitych i rannych żołnierzy, a samą Rosję poddano bezprecedensowym sankcjom gospodarczym łącznie z wyeliminowaniem lokalnych banków z systemu rozliczeń międzynarodowych SWIFT. Dochodzi do nadwężenia lub zerwania łańcuchów dostaw wielu surowców i produktów jak: ropa i jej pochodne, gaz, nawozy sztuczne, pszenica i inne zboża, czy też nikiel i pallad, a walczące strony pogrążają się szybko w depresji gospodarczej. Do tego rośnie napięcie między USA a Chinami o niezależny od ChRL Tajwan, a Państwo Środka zмага się covidowymi lockdownami w największych ośrodkach przemysłowych, które hamują międzynarodową wymianę handlową, a także z głęboką zapaścią na rynku nieruchomości. Można by rzec, że wszystko razem składa się na scenariusz światowego gospodarczego Armagedonu, czytaj: globalnej stagflacji. A jednak Rezerwa Federalna zdaje się dawać radę na polu walki z inflacją, utrzymując jednocześnie niemal pełne zatrudnienie w gospodarce.

Czy Fed może już ogłosić zwycięstwo w walce z inflacją? Nie. Inflacja bazowa 5,9 proc. znajduje się dziś na prawie trzykrotnie wyższym poziomie niż cel inflacyjny, a miesięczne dane mogą się okazać zwodnicze w dłuższym okresie, biorąc pod uwagę gorący rynek pracy i potencjalnie groźną spiralę podwyżek płac. Stąd też comiesięczny cykl znacznych (0,5 do 0,75 proc.) podwyżek stóp procentowych dalej pozostanie w mocy, zwiększając siłę nabywczą dolara w stosunku do innych walut, a w szczególności w stosunku do euro, jena i juana. Z końcem 2022 r. kurs EUR/USD może się znaleźć na poziomie 0,8 do 0,9 zamiast obecnego kursu bliskiego parytetowi. I to w sytuacji, gdy Europa podoła z zaopatrzeniem w gaz ziemny i energię elektryczną w okresie jesienno-zimowym... Nadto siła dolara amerykańskiego sprzyja rozwój sytuacji w wojnie Ukrainy z Rosją, jej długotrwały charakter, a jednocześnie osłabienie Rosji Putina i rosnące szanse na wygraną Ukrainy.

### **EBC w potrzasku**

Europejski Bank Centralny znalazł się w potrzasku, a polityka monetarna została złożona na ołtarzu zachowania status quo, gdy zamożna Północ (głównie Niemcy) drenuje kieszenie zadłużonego Południa (Włochy, Grecja, Hiszpania). Należności Niemiec tj. Bundesbanku (niemiecki bank centralny) w systemie rozliczeń Target 2 banków centralnych strefy euro sięgają już astronomicznej kwoty 1,2 biliona euro, a dłużnikami pozostają oczywiście Włochy,



Europejski Bank Centralny znalazł się w potrzasku, a polityka monetarna została złożona na ołtarzu zachowania status quo, gdy zamożna Północ (głównie Niemcy) drenuje kieszenie zadłużonego Południa (Włochy, Grecja, Hiszpania)

---

Hiszpania, Grecja i Portugalia. To swoista smycz, która każe politykom Południa „siedzieć cicho”, gdyż rzeczywiste długi ich państw są wiele wyższe niż te oficjalne, choć pilnie skrywane w wadliwie działającym systemie banków centralnych strefy euro. EBC w tej sytuacji podwyższył w lipcu 2022 r. stopy procentowe o 50 punktów bazowych, tak że stopa depozytowa z minus 0,5 proc. znalazła się na poziomie... 0 proc., i zamierza we wrześniu 2022 r. dokonać kolejnej podwyżki o 0,5 proc. Jednak trzecia kolejna z nich miałyby nastąpić dopiero w marcu 2023 r. i tylko o 0,25 proc. wg zapowiedzi EBC! Nie trudno oszacować, że główna stopa procentowa obowiązująca w strefie euro może być niższa nawet o 300 punktów bazowych niż stopa funduszy Fed w USA na koniec roku. A przecież szantaż gazowy Rosji i zagrożenia związane z wojną w Ukrainie dotyczą w znacznie większym stopniu UE niż USA. Stąd też o ile USA nie grozi stagflacja, to odpowiedź na tak zadane pytanie w przypadku strefy euro i UE nie będzie w żadnym przypadku tak prosta i jednoznaczna. Strefa euro pozostaje zagrożona zarówno perspektywą recesji gospodarczej, jak i wysokiej inflacji ze względu na złą sytuację na rynku energetycznym (rosnące ceny gazu i energii elektrycznej) oraz zagrożenie przerw w dostawach energii (ograniczenie dostaw gazu z Rosji) w okresie jesienno-zimowym, a także po części ze względu na słabość wspólnej waluty i związane ręce EBC. Przytoczony wyżej jakże realny scenariusz pozwala zrozumieć, jak dalece EBC znalazł się w potrza-

sku własnej niemocy i braku siły sprawczej. Bo jaką politykę monetarną prowadzić? Czy tę odpowiadającą krajom bałtyckim ze stopami inflacji powyżej 20 proc.? Czy może taką, która podtrzyma gospodarkę Republiki Włoskiej z poziomem długu publicznego sięgającym 150 proc. PKB? A może punktem odniesienia powinno być wysokie bezrobocie w Hiszpanii, które w czerwcu tego roku wynosiło wciąż 12,5 proc.? Odpowiedź jest prosta. EBC zrobi wszystko, by nie dopuścić do rozpadu strefy euro i podtrzymać obecny status quo, a takie decyzje ograniczą możliwość walki z inflacją przez znaczące podwyżki stóp procentowych, co może doprowadzić do dalszego niepokonowanego wzrostu cen (jak w Turcji, lecz w tym przypadku przez zaniechanie) i represji finansowej, ale też dotkliwego obniżenia poziomu życia obywateli w krajach Południa i Europy Środkowej, które znalazły się pod reżimem EBC i posługują się wspólną walutą.

### **NBP i rząd robią swoje**

Sprawczość rządu i NBP polega na tym, że polskie władze przewidziały rozwój sytuacji, z którym mamy dziś do czynienia, tj. zarówno szantaż gazowy Rosji wobec Unii, jak i agresję na Ukrainę. I tak, Polska weszła w 2022 r. ze wzrostem PKB wynoszącym 5,9 proc. w 2021 r. (ponad 7 proc. w czwartym kwartale 2021 i ponad 8 proc. w pierwszym kwartale 2022 r.). W tym kontekście należy wskazać na kluczowe inwestycje, takie jak Terminal LNG w Świnoujściu oraz Baltic Pipe – gazociąg z Norwegii i Danii po dnie



Sprawczość rządu i NBP polega na tym, że polskie władze przewidziały rozwój sytuacji, z którym mamy dziś do czynienia, tj zarówno szantaż gazowy Rosji wobec Unii, jak i agresję na Ukrainę

Bałtyku do Polski. Dlatego to nasz kraj jest dziś w dużo lepszej sytuacji gospodarczej niż Niemcy, którzy popełnili błąd, „stawiając wszystko” na gaz z Rosji, co może się okazać niezwykle kosztowne. Ale Polska powinna też pozostać beneficjentem trafionych inwestycji oraz postawienia na bezpieczeństwo energetyczne poprzez uniezależnienie się od dostaw z Rosji rządzonej przez Putina. NBP jeszcze w październiku 2021 r. (pięć miesięcy przed Fed) wszedł w cykl podwyżek stóp procentowych, by ustalić podstawową referencyjną stopę na 6,5 proc. w lipcu 2022 r. Analitycy Banku Gospodarstwa Krajowego przewidują, że cykl podwyżek zakończy się na poziomie 6,75 proc., czeka nas zatem – być może – jeszcze jedna ostatnia wyżka o 25 punktów bazowych we wrześniu 2022 r. Bank Czech tymczasem według ostatniego komunikatu zakończył już cykl podwyżek, pozostawiając główną stopę na poziomie 7 proc. w lipcu 2022 r. Niestety polski złoty (jak i inne waluty regionu) może dostawać rykoszetem zawsze wtedy, gdy euro będzie się osłabiać w stosunku do dolara, a jego siła bądź słabość zależy w dużej mierze od przebiegu wojny między Ukrainą a Rosją. W tej sytuacji Polska powinna uznać za priorytety rozwoju: wzmocnienie swoich zdolności obronnych w ścisłej współpracy z USA, rozwój zdywersyfikowanej energetyki od węgla do atomu, nie wyłączając również OZE, a w szczególności morskie farmy wiatrowe i indywidualne instalacje słoneczne oraz rozwój sieci transportowej i logistycznej, która może określić nas w Europie jako „państwo środka” na osi północ-południe i wschód-

zachód w handlu międzynarodowym. Zakończenie z sukcesem projektu Centralnego Portu Komunikacyjnego oraz połączeń kolejowych i drogowych ułatwiających dostęp do CPK może się okazać momentem, w którym złoty stanie się walutą odporną na zawirowania w strefie euro i UE.

### **Scenariusz pokojowy**

W mojej ocenie to nie od Rosji zależą losy naszego regionu, gdyż jej rola została zmarginalizowana w momencie ataku na Ukrainę. Ta wojna jest już przegrana przez Putina, który w sposób oczywisty okazywał strach nie tyle przed COVID-19, ile utratą władzy w wyniku zamachu lub przewrotu pałacowego. Uciekł tchórzliwie w wojnę... Jednak obawiam się, że syndrom rosyjski mógłby się rozszerzyć na Chiny. Szczególnie niepokoi nieracjonalny wzrost napięcia wokół Tajwanu na linii Waszyngton-Pekin, gdy już jesienią 2022 r. Kongres Komunistycznej Partii Chin ma zdecydować o trzeciej kadencji prezydenta Xi Jinpinga... Zaskakująca obniżka podstawowej stopy procentowej przez Centralny Bank Chin daje nadzieję, że w Państwie Środka wciąż na pierwszym miejscu stoi gospodarka i międzynarodowa współpraca. Polska pozostaje zainteresowana w rozwoju handlu z Chinami na Nowym Jedwabnym Szlaku, a do tego jako warunek konieczny należy określić stabilność w regionie Azji Środkowej i Europy Wschodniej, w tym zakończenie wojny na Ukrainie pod warunkiem jednak poszanowania suwerenności oraz integralności terytorialnej napadniętego przez Rosję kraju. ■

# Przed nami epoka chaosu

Na skutek agresji Rosji na Ukrainę mamy do czynienia z zmianami o skali porównywalnej do tych, które nastąpiły po II wojnie światowej. Przypomnijmy, że wówczas jak domek z kart rozsypały się dwa wielkie imperia kolonialne – brytyjskie i francuskie – a polityczna, gospodarcza i społeczna mapa świata uległa rewolucyjnym zmianom. Tak będzie i teraz

## Marek Budzisz

publicysta tygodnika „Sieci”  
i „Gazety Bankowej”; znawca Rosji



**J**ulian Lindley-French, profesor studiów strategicznych i doradca brytyjskiego rządu, napisał niedawno, że amerykańska hierarchia celów strategicznych i wizja relacji sojusznicznych w najlepszy sposób odwzorowana jest w tegorocznej Strategii Obrony. Jest to co prawda nadal tajny dokument, ale z przecieków wiadomo, że Kongres na tzw. Europejską Inicjatywę Obronną przeznaczył w 2022 r. 4,2 mld dolarów, podczas gdy na taką samą, ale skoncentrowaną na Pacyfiku, 6 mld. Zagrożenie chińskie nadal, mimo trwającej wojny w Ukrainie, jest postrzegane przez Waszyngton w kategoriach głównego, historycznego wyzwania, a bezpieczeństwo w Europie w opinii brytyjskiego stratega musi być w większym stopniu domeną samych Europejczyków. Jeśli tak się stanie, to zmiany obejmą nie tylko kwestie związane z bezpieczeństwem, lecz będą miały głębszy, geostrategiczny wymiar.

Nie chodzi w tym wypadku wyłącznie o prorosyjskie wystąpienia prezydenta Macrona i kanclerza Scholza, którzy sprawiają wrażenie, jakby celem ich działania było możliwie szybkie, nawet kosztem ukraińskich strat terytorialnych, zakończenie wojny na wschodzie w taki sposób, aby „nie upokarzać Putina”. Zmiany mogą mieć, jak napisał w periodyku „Foreign Affairs” Mark Leonard, senior fellow w Europejskiej Radzie ds. Polityki Zagranicznej, charakter znacznie głębszy, oznaczający w gruncie rzeczy kres porządku powojennego, określanego też mianem Pax Americana. System stworzony po II wojnie światowej polegał, z grubsza rzecz biorąc, na dominacji Ameryki i wymuszonym, w wyniku wojennej klęski, „sztucznym osłabieniu” Niemiec i Japonii. Teraz, w obliczu nowych wyzwań, zarówno Berlin ogłaszając politykę Zeitwende i deklarując przeznaczenie 100 mld euro na zbrojenia, jak i Tokio przyjmując najwyższy w historii budżet wojskowy, schodzą z tej drogi. W dłuższej perspektywie wywoła to zmiany strukturalne o trudnym do przewidzenia



Zmiana amerykańskiej hierarchii celów strategicznych może mieć charakter znacznie głębszy, oznaczający w gruncie rzeczy kres porządku powojennego, określanego też mianem Pax Americana

---

dziś wymiarze, jednak jedno jest już obecnie pewne – układ sojusznicy, określane zbiorczym terminem obozu Zachodu, będzie musiał mieć bardziej zrównoważony, partnerski charakter, albo znajdzie się w kryzysie. Już obecnie na tle polityki wobec wojny w Ukrainie można obserwować, w ramach koalicji chętnych, polaryzację między światem anglosaskim i wspierającymi stanowcze działania wobec Rosji państwami skandynawskimi i Europy Środkowej a potęgami Europy kontynentalnej. W przyszłości podziały te albo ulegną pogłębieniu, albo cała polityka świata Zachodu będzie musiała – po to, aby tych podziałów uniknąć – ulec zmianie.

### **Znaki zapytania nad Ukrainą**

W krótszej perspektywie, związanej z wojną w Ukrainie, bardziej prawdopodobny staje się scenariusz zamrożenia działań na froncie. Wadim Fesenko, ukraiński politolog, napisał, że niedawna zbiorcza wizyta liderów Francji, Niemiec i Włoch w Kijowie może się wiązać z próbą wywarcia na Zełenskim presji, aby ten przyjął kompromis, określane zbiorczym terminem Mińsk 3. Zawieszenie broni, które równałoby się zatrzymaniu przez Rosjan ich dotychczasowych zdobyczy terytorialnych, miałyby być „osłodzone” Ukrainie przyznaniem Kijowowi statusu kandydata do Unii Europejskiej, znaczącymi środkami na odbudowę oraz odblokowaniem portów, niezbędnych, aby wywieźć płody rolne. Zdaniem wielu wypowiadających się na ten temat ekspertów dostrzegalne różnice między Anglosasami a zachodnimi Europejczykami w kwestii zakresu pomocy wojskowej dla Ukrainy nie są w istocie aż tak głębokie, jak wyglądają na pierwszy rzut oka. Praktycznie nikt

nie wierzy w to, że Ukraina może wojnę z Rosją wygrać, a na Zachodzie coraz popularniejszy jest pogląd, że taki scenariusz mógłby być nawet groźny, bo rosyjska elita w obliczu nadchodzącej klęski mogłaby zdecydować się na eskalację do poziomu nuklearnego. A zatem dzisiejsze dyskusje w obozie państw Zachodu dotyczą kwestii pozycji negocjacyjnej Kijowa przy stole rokowań z Moskwą. Waszyngton chce kontynuować dostawy, bo w ten sposób poprawia się sytuacja Ukrainy przed ewentualnymi rozmowami. Paryż i Berlin są zdania, że już obecnie należy je rozpocząć, nie ryzykując usztywnienia stanowiska Moskwy i licząc na powolną odbudowę relacji z Rosją, co jest ważne z punktu widzenia gospodarczych interesów zachodu Europy.

Gdyby w ten sposób spojrzeć na obecną fazę wojny rosyjsko-ukraińskiej, to kwestią ważniejszą staje się też nie to, w jaki sposób i kiedy ona się zakończy, bo prędzej czy później to musi się stać, ale w jakim stanie wyjdzie z niej Ukraina, bo to będzie jeden z głównych czynników kształtujących powojenną sytuację w Europie.

Denis Szmychal, premier Ukrainy, w artykule opublikowanym na łamach brytyjskiego tygodnika „The Economist” napisał, iż według rządowych szacunków PKB Ukrainy w 2022 r. skurczy się o 30 do 50 proc., co oznacza, że z 200 mld dolarów – bo tyle wyniósł on w 2021 r. – zostanie 100–140 mld. Jeśli wojna przeciągnie się na przyszły rok, to ze względu na emigrację kilku milionów obywateli, blokadę handlu zagranicznego i zniszczenia przemysłu te perspektywy jeszcze się pogorszą. Ale to oczywiście nie ko-



Układ sojusznicy, określany zbiorczym terminem obozu Zachodu, będzie musiał mieć bardziej zrównoważony, partnerski charakter, albo znajdzie się w kryzysie

---

niec opisu sytuacji. W ciągu sześciu tygodni wojny straty Ukrainy z powodu zniszczeń infrastruktury, przedsiębiorstw, domów (do czerwca 2022 r. zniszczono 7 tys. budynków) etc. według szacunków „z grubsza” zamknęły się kwotą 500 mld dolarów, a w opinii Szmychala do końca roku może to być nawet 1 bln dolarów. Igor Burakowski, ukraiński ekonomista kierujący think tankiem Instytut Badań Ekonomicznych i Konsultacji Politycznych, szacuje, że aby odrobić dotychczasowe straty, jakie Ukraina poniosła w czasie wojny, jej gospodarka, gdyby konflikt zakończył się jutro, musiałaby rosnać przez najbliższych pięć lat w tempie 15 proc. rocznie lub przez dziesięć lat co najmniej 7 proc.

W niewiele lepszym stanie są, z oczywistych powodów, ukraińskie finanse publiczne. W marcu 2022 r., według oficjalnych danych, deficyt budżetowy Ukrainy wzrósł z 2,7 mld dolarów do 5 mld. A trzeba pamiętać, że mowa jest o deficycie miesięcznym. To dlatego niewiele później prezydent Zełenski powiedział, że Ukraina potrzebuje 5 mld dolarów każdego miesiąca, aby przetrwać czas wojenny. Ale ten rachunek może się okazać nadmiernie optymistyczny. Jak argumentuje w „Dziewięć Tyżnia” redaktorka działu gospodarczego Julia Samajewa, deficyt ukraińskiego budżetu w marcu wyniósł 5 mld dolarów, bo trafiły doń dochody podatkowe za okres jeszcze przedwojenny, w tym wpłaty podatku dochodowego, które odpowiadając na apel rządu, ukraińskie firmy wnosić zaczęły na początku wojny awansem. W kolejnych miesiącach strumienie podatkowe, z oczywistych powodów, będą się kurczyły, co oznacza, że sytuacja, wraz z przeciąganiem się wojny, będzie

ulegała pogorszeniu. I tak o ile w kwietniu 2021 r. z tytułu podatku VAT od towarów importowanych ukraiński budżet otrzymał 28 mld hrywien, to w kwietniu 2022 r. było to 7,9 mld, przychody z „wewnętrznego” podatku VAT spadły z 24,7 mld hrywien w kwietniu 2021 r. do 15,6 mld w tym roku. Pozostałe dochody, w tym podatki od osób prawnych, zarówno prywatnych, jak i publicznych, również szybko spadają. W efekcie o ile po pierwszych czterech miesiącach 2021 r. deficyt budżetu Ukrainy wyniósł 27,2 mld hrywien, to w tym roku, także po czterech miesiącach, było to 146,6 mld. Ukraina potrzebuje więcej pieniędzy, aby normalnie jako państwo funkcjonować, a ma ich coraz mniej. Rząd, jak argumentuje Samajewa, oczekuje od Banku Centralnego Ukrainy druku pieniędzy, ale to może oznaczać skokowy wzrost inflacji i wśród ekonomistów wzbudza oczywisty sprzeciw. Na dodatek pogarszają się perspektywy Ukrainy na pozyczenie potrzebnych jej pieniędzy na rynkach międzynarodowych. Nie tylko dlatego, że dziś ukraińskimi obligacjami rządowymi handluje się na światowych rynkach na poziomie 30 proc. ich nominalnej wartości, ale również z tego względu, że w ekspresowym tempie pogarszają się wszystkie fundamentalne wskaźniki ukraińskich finansów publicznych. Zadłużenie wzrosło tylko w kwietniu o 4 proc., a na koniec roku relacja długu do PKB, która przed wojną była na akceptowalnym przez rynki poziomie 50 proc., przekroczy 100 proc. PKB.

### **Ugór na czarnoziemach, głód na świecie**

Na to nakłada się trudna sytuacja ukraińskiego sektora rolniczo-przetwórczego, naj-



Trzeba mówić o gospodarczej, infrastrukturalnej, wręcz cywilizacyjnej, degradacji Ukrainy. Już obecnie trzeba myśleć nad planem odbudowy, który w realiach ukraińskich należałoby połączyć z deoligarchizacją

---

silniejszej gałęzi eksportowej kraju. Świat z przerażeniem patrzy na blokadę ukraińskich portów, bo to oznacza głód o skali, która nie wydarzyła się od czasów II wojny światowej. Jak to wygląda z kolei z perspektywy ukraińskiej gospodarki? Ocenia się, że w 2022 r. Ukraina wyprodukuje 18,2 mln ton pszenicy, podczas gdy w roku 2021 było to 32 mln. Powierzchnia zasiewów jarych, a to przede wszystkim kukurydza i słonecznik (również soja), ze względu na działania wojenne zmniejszy się o 30 proc. W tym roku Ukraina może zebrać tyle, aby być w stanie wyeksportować ok. 35 mln ton zboża, nasion roślin oleistych, kukurydzy, soi. Tylko że trzeba to wywieźć. Obecnie w ukraińskich portach zablokowanych jest, jak oświadczył premier Szmychal, 90 mln ton zboża. Ta wielkość wydaje się przesadzona, ale problem istnieje realnie, bo wszystkie drożne alternatywne kanały eksportu ukraińskiej produkcji rolnej (przez Polskę, przez rumuńską Konstancę czy przez bułgarską Warnę) umożliwiają obecnie miesięczny eksport na poziomie 600 tys. ton. Możliwości eksportu ukraińskiej produkcji rolnej drogami alternatywnymi, jeśli oczywiście „zagrają” negocjowane właśnie kontrakty, mogą wzrosnąć do 2 mln ton miesięcznie. Ale Rosjanie już zbombardowali most nad limanem Dniestru łączący Odessę z portami czarnomorskimi Rumunii i Bułgarii. Ewentualne zaostrzenie sytuacji w Naddniestrzu może oznaczać, że ta droga transportu ukraińskiego zboża będzie niedrożna, a to równa się postawieniu na porządku dnia kwestii odblokowania Odessy, co może oznaczać rozszerzenie wojny albo pogodzenie się z sytuacją, tak jak ona wygląda teraz.

W efekcie tego drugiego scenariusza ukraińskie magazyny, zapełnione rekordowymi zeszłorocznymi zbiorami, będą się opróżniać bardzo powoli, co wpłynie na decyzje tamtejszych farmerów planujących jesienne zasiewy. Sytuacja jest tym trudniejsza, że już w tej chwili w całym kraju odczuwa się brak rąk do pracy i przede wszystkim brak paliwa. Kolejnym niekorzystnym czynnikiem jest to, że ukraińskie rolnictwo jest zdominowane przez wielkie holdingi, które operują na wielkich arealach (70 największych firm kontroluje przeszło 6 mln ha ziemi), a te stają się celem rosyjskich ataków i celowej grabieży. To, co w czasach pokoju było atutem – bo skoncentrowanie produkcji rolnej w wielkich firmach umożliwiło szybką modernizację i wzrost produkcji – w realiach wojny jest obciążeniem.

### **Berlin na łasce i niełasce Kremla**

Wszystko to razem wzięte oznacza, że trzeba mówić o gospodarczej, infrastrukturalnej, wręcz cywilizacyjnej, degradacji Ukrainy. Już obecnie trzeba myśleć nad planem odbudowy, który w realiach ukraińskich należałoby połączyć z deoligarchizacją, co nie jest zadaniem łatwym, tym bardziej że pierwsze przymiarki władz w Kijowie do odbudowy zniszczonych miast wskazują raczej na rozluźnienie, a nie zaostrzenie procedur antykorupcyjnych i przejrzystości w zakresie zamówień publicznych, stąd zastrzeżenia Danii i Szwecji w kwestii perspektyw ukraińskiego członkostwa w UE. Obawy związane z procesem odbudowy czują zresztą sami obywatele Ukrainy, którzy w świetle ostatnich badań opinii publicznej opowiadają się za tym, aby



międzynarodowe fundusze przeznaczone na ten cel były kontrolowane nie przez Kijów, lecz przez tych, którzy są donatorami. To są realne problemy, bo warto pamiętać, co się stało z międzynarodową pomocą przeznaczaną na odbudowę Iraku. Ale jeśli to kolektywny Zachód będzie kontrolował skalę pomocy i sposób jej wykorzystania, to trzeba nie tylko przygotowywać się do tego już teraz, ale asekurować na najpoważniejsze, z punktu widzenia polskich interesów, zagrożenia. Jeśli o rozdysponowaniu kontraktów mają decydować państwa darczyńcy, to kontrakty na odbudowę raczej otrzymają koncerny z Niemiec, nawet jeśli są kapitałowo kontrolowane przez rosyjskich oligarchów, a nie firmy z Polski. Na to nakładają się naturalne opory inwestorów prywatnych przed kapitałowym zaangażowaniem się w kraju uwikłanym w nierozstrzygnięty konflikt, który w każdej chwili może z fazy zamrożonej przejść do intensywnej. Wydaje się zatem, że zamrożenie konfliktu będzie wpływało na tempo ukraińskiej odbudowy, głębokość działań w zakresie deoligarchizacji i walki z korupcją, co w dłuższej perspektywie spowolni zarówno proces odbudowy, jak i utrudni odtwarzanie potencjału wojskowego kraju.

Zamrożenie wojny nie wpłynie na długoterminową strategię Moskwy. Rosyjskie elity najprawdopodobniej uznają, że narzędzia ekonomicznego oddziaływania na Zachód w postaci blokowania eksportu węglowodorów czy żywności „sprawdziły się” w sytuacji kryzysu i nie ma powodu, aby z nich rezygnować. Będzie to oznaczało utrwalenie obecnych problemów zachodnich gospodarek, przede wszystkim niemieckiej, która swoje przewagi konkurencyjne w wymiarze globalnym budowała na dostępie do tanich rosyjskich źródeł energii. Jak niedawno przypomniał Matthew Dalton, publicysta „The Wall Street Journal Europe”, to głównie Niemcy, bo ich gospodarka w największym stopniu na kontynencie nastawiona jest na eksport i przez lata budowała swoje przewagi konkurencyjne, w wymiarze światowym, na taniej energii z Rosji. Obecnie jej ceny są w Europie znacznie wyższe niżli w Stanach Zjednoczonych czy w Azji, a to odbije się zarówno na perspektywach wzrostu gospodarczego, jak i na możliwościach funkcjonowania całych gałęzi europejskiego przemysłu, które z natury są energochłonne. Producenci nawozów mineralnych i stalownie już zatrzymują swoje linie, podobny los będzie czekać przemysł

chemiczny i kolejne gałęzie wytwórczości. Co gorsza, cała koncepcja europejskiej transformacji energetycznej opartej na idei wykorzystywania rosyjskiego gazu ziemnego w obecnej sytuacji, kiedy na europejskim rynku jest on trzykrotnie droższy niż w Stanach Zjednoczonych, jest pozbawiona ekonomicznego sensu. Z punktu widzenia gospodarki niemieckiej, która, jak uważa wielu ekspertów, w tym kwartale już znajdzie się w recesji, sytuacja jest wręcz tragiczna. Bez tanich rosyjskich surowców energetycznych jej konkurencyjność na rynkach światowych wyparowuje, co w dłuższej perspektywie oznacza, że fabryki będą tam zamykane i przenoszone w inne rejon świata, albo, co trudno sobie dziś wyobrazić, Niemcy zgodzą się na obniżkę wynagrodzeń i poziomu życia. Oczywiście można wrócić do energetyki jądrowej, ale Scholz, który odrzucił ostatnio propozycję własnego ministra finansów, aby w obliczu szalejących cen i zapewne trudnej zimy nie wygaszać pracujących jeszcze elektrowni, nie chce pójść tą drogą. Powód jest dość oczywisty. Nie chodzi w tym wypadku wyłącznie o proekologiczne nastawienie niemieckich wyborców, ale o coś zupełnie innego. Ewentualny zwrot Europy w stronę energetyki jądrowej niweluje do zera przewagi konkurencyjne niemieckiego przemysłu, bo to Berlin mając Nord Stream 1 i 2, a także specjalne relacje z Moskwą, mógł pozyskiwać surowce energetyczne taniej niż inne państwa importujące surowce energetyczne z Rosji. Rozwiniętą energetykę jądrową mają też inni, w tym aspirująca do Unii Ukraina, co będzie oznaczać, jeśliby nasz kontynent poszedł tą drogą, że nie dostęp do taniej energii będzie czynnikiem przesądającym o decyzjach inwestycyjnych, lecz inne zasoby, w tym dostępna, dobrze wykształcona i tania siła robocza.

Już choćby ten skrótowy opis rysujących się przed Europą i światem Zachodu wyzwań pokazuje, że mamy do czynienia ze zmianami o skali porównywalnej do tych, które nastąpiły po II wojnie światowej. Przypomnijmy, że wówczas jak domek z kart rozsypały się dwa wielkie imperia kolonialne – brytyjskie i francuskie – a polityczna, gospodarcza i społeczna mapa świata uległa rewolucyjnym zmianom. Tak będzie i teraz, i tak jak sześćdziesiąt lat temu nie wiemy, jaki świat wyłoni się z tego chaosu. ■

# Czas na nowy układ sił

Globalizacja, jaką znamy, skończyła się i nie będzie do niej powrotu. Świat wkroczy natomiast w nowy rozdział globalizacji.

Od poszczególnych społeczeństw będzie zależało, czy rządy poszczególnych państw przekażą najpierw sektorowe, a następnie systemowe kompetencje decyzyjne na szczebel globalny, tym samym pozbawiając się suwerenności i zdolności do samostanowienia

---

## Prof. Konrad Raczkowski

dyrektor Centrum  
Gospodarki Światowej UKSW,  
Instytut Ekonomii i Finansów



**W** dyskusji publicznej głównego nurtu zbyt wiele osób nie chce rozumieć współczesnych procesów globalizacji. Wielu się wydaje, że są politycznymi, biznesowymi czy naukowymi guru w temacie strategii państw i firm w procesie globalizacji, ale z tych opowieści, ułomnych strategii lub programów wyborczych częściej wyłaniają się mrzonki albo utopie niż realna przyszłość świata po pandemii COVID-19 i inwazji Rosji na Ukrainę.

Narracyjny przekaz informacyjny zniekształcany na każdym poziomie podpowiada, kto powinien być wrogiem lub przyja-

cielem. Jaka będzie inflacja i dlaczego nie jest winą żadnego rządu, tylko czynników zewnętrznych. Wreszcie programowanie świadomości w ramach stworzonego na całym świecie globalnego społeczeństwa dezinformacji, które trafnie określił Piccard, nie skłania tych społeczeństw do szukania prawdy. Dlatego trudno się dziwić, że nikt nie brał poważnie zapowiedzi Billa Gatesa z marca 2015 r., że wysoce zakaźny wirus zabije w najbliższym czasie wiele milionów osób, a epidemia będzie bardziej niszczycielska niż wirus Eboli w Afryce Zachodniej z 2014 r. Zaniepokojenie Gatesa brakiem przygotowania rządów do pandemii było tak duże, że wraz z własną fundacją oraz ze Światowym Forum Ekonomicznym we współpracy z Centrum Bezpieczeństwa Zdrowotnego Uniwersytetu Johnsa Hopkinsa zorganizowali 18 października 2019 r. ćwiczenia pandemiczne



W czasie kolejnej pandemii WHO będzie pełnić rolę globalnego lidera, przejmując de facto kierowanie zdrowiem publicznym, a pośrednio gospodarką, finansami publicznymi i polityką społeczną

---

na wysokim poziomie tzw. Event 201, żeby wykazać, jak można reagować na konsekwencje społeczne i gospodarcze przyszłej potencjalnej światowej pandemii, w której według scenariusza 65 mln osób traciło życie. Obrazą byłoby zatem nazywanie przez niektórych Gatesa foliarzem czy propagatorem fake newsów, skoro świat zmagał się z pandemią COVID-19, a sam Gates w wydanej książce „How to prevent the next pandemic” nie tylko w przystępny sposób objaśnił, jak chronić się przed następną pandemią, ale w 2022 r. ogłosił, że następną światową pandemią będzie prawdopodobnie wirus oddechowy.

### **GERM - co to znaczy?**

Globalizacja, jaką znamy, skończyła się i nie będzie do niej powrotu. Świat wkroczy natomiast w nowy rozdział globalizacji. Od poszczególnych społeczeństw będzie zależało, czy rządy poszczególnych państw przekażą najpierw sektorowe, a następnie systemowe kompetencje decyzyjne na szczebel globalny, tym samym pozbawiając się suwerenności i zdolności do samostanowienia. Oczywiście w ramach referendum, wyrażenia zgody władzy ustawodawczej, wykonawczej, a nawet sędziowskiej, taka dobrowolna operacja nie byłaby możliwa, z wyjątkiem tych państw, które na skutek niekontrolowanego zadłużania będą upadłe finansowo i zmuszone do rządów komisarycznych. Co innego, jeżeli świat zmierzy się z kolejnym światowym kryzysem, wojną czy pandemią. W przypadku tej ostatniej (pandemii) WHO opracowało i zatwierdziło w marcu 2022 r. glo-

balną strategię nadzoru genomycznego nad patogenami o potencjale pandemicznym i epidemicznym na lata 2022–2032. Oznacza to, że w przypadku kolejnej pandemii, a zgodnie z przyjętą strategią, w której przygotowaniu brało udział 106 państw, nadzór genomiczny stanie się częścią szerszego globalnego systemu nadzoru, gdzie w czasie pandemii WHO będzie pełnić rolę globalnego lidera, przejmując de facto kierowanie zdrowiem publicznym, a pośrednio gospodarką, finansami publicznymi i polityką społeczną w tych państwach, które zobowiążą się do pełnego partnerstwa w osiągnięciu hierarchii wyników w ramach realizowanych celów.

Potencjalne rozwiązania systemowe działania nadzoru zaproponował Bill Gates w kontekście potrzeby powołania Zespołu Reagowania i Mobilizacji na Wypadek Globalnej Epidemii (GERM - Global Epidemic Response and Mobilization Team), w ramach siedziby głównej WHO w Genewie, biur regionalnych WHO i agencji zdrowia publicznego poszczególnych państw. Według tej koncepcji „eksperti zespołu zajmujący się monitorowaniem chorób będą poszukiwać potencjalnych ognisk choroby. W momencie wykrycia takiego ogniska GERM powinien mieć możliwość ogłoszenia epidemii i współpracy z rządami poszczególnych krajów oraz Bankiem Światowym w celu szybkiego zebrania środków na reakcję. Eksperti ds. rozwoju produktów doradziliby rządowi i firmom w wyborze leków i szczepionek o najwyższym priorytecie. Osoby znajdujące się na



Globalny porządek światowy ustanowiony pod przywództwem USA po II wojnie światowej należy do przeszłości. USA wciąż mają potencjał i możliwości do odbudowania pozycji światowego lidera, ale w normalnych warunkach będzie to niezwykle trudne

---

modelowaniu komputerowym koordynowałyby pracę specjalistów z całego świata. Zespół pomógłby również w opracowaniu i koordynacji działań, takich jak sposób i czas zamknięcia granic oraz zalecenie stosowania masek”.

W tej koncepcji nie powinno zaskakiwać, że pandemia byłaby globalnym akceleratorem nowych zmian w ładu światowym. Nie powinno też zaskakiwać, że nawet termin ogłoszenia ostatniej epidemii choroby wirusowej ospy małpiej 15 maja 2022 r. pokrywał się dokładnie z datą i nazwą epidemii, jaką zaplanowano w ćwiczeniach symulacyjnych ataku bioterrorystycznego podczas Monachijskiej Konferencji Bezpieczeństwa rok wcześniej (w marcu 2021). Oczywiście tylko foliarze mogą twierdzić, że udział w tych ćwiczeniach Fundacji Billa i Melindy Gatesów, przedstawiciele ONZ, WHO, przedstawiciele administracji Chin i USA, mógłby mieć jakikolwiek związek z faktyczną epidemią ospy małpiej w 2022 r. Jednocześnie w tej koncepcji globalizacji z pewnością uwypuklą się jeszcze bardziej trendy, które Freedom House określił mianem kryzysu demokracji na całym świecie, na który w czasie pandemii COVID-19 złożyły się: wykorzystywanie przez przywódców politycznych poszczególnych państw pandemii jako pretekstu do ograniczenia dostępu do informacji w internecie pod fałszywymi zarzutami rozpowszechnia-

nia fałszywych wiadomości; rozszerzenie uprawnień w zakresie nadzoru nad społeczeństwem i gromadzenia poufnych danych wrażliwych – od śledzenia kontaktów, po historie medyczne, a nawet kody genetyczne; ograniczenie przepływu informacji przez granice państwowe i narzucanie odrębnych przepisów w dostępie do internetu. W tym ostatnim przypadku szczególnie miejsce zajmują Chiny, które zbudowały największą zaporę cyfrową na świecie, kontrolującą wszystkie informacje wpływające i wypływające do tego państwa. Iran, w którym internet jest jedynie krajowy, a cała zawartość musi zostać zatwierdzona przez rząd. Rosja, która wprowadzając suwerenne prawo internetowe, de facto odłączyła się od międzynarodowych połączeń internetowych. Wreszcie Indie, które zamknęły ponad sto chińskich aplikacji, skutecznie dążąc do wymuszenia na firmach obowiązku przechowywania danych osobowych w kraju.

### **Świat dwubiegunowy czy nowy porządek globalny?**

Prawda jest taka, że globalny porządek światowy pod przywództwem Stanów Zjednoczonych, a ustanowiony za prezydentury Harry’ego Trumana po II wojnie światowej, należy do przeszłości. USA wciąż mają potencjał i możliwości do odbudowania pozycji światowego lidera, ale w normalnych warunkach będzie to niezwykle trudne.

Pierwszym i największym zagrożeniem dla USA jest z pewnością powolna utrata pozycji dolara jako waluty rezerwowej. Chiny w coraz bardziej zaawansowany sposób przekształcają bowiem juana w walutę globalną, a centra handlu juanem funkcjonują już we Frankfurcie i w Londynie. W ramach prowadzonej chińskiej strategii „podwójnego obiegu” zarówno w planie pięcioletnim do 2025, jak i długoterminowym do 2035 r. priorytetem stało się zwiększenie wydatków konsumpcyjnych z aktualnych blisko 54 proc. PKB do poziomu 80 proc. PKB, a więc poziomu porównywalnego z państwami najbardziej rozwiniętymi. Chiny porzuciły tym samym strategię wzrostu opartą na stymulacji fiskalnej i dodruku pieniądza.

Jeżeli Chiny zwiększą popyt wewnętrzny, co jest tylko kwestią czasu, a jednocześnie zwiększą eksport do innych państw azjatyckich i do Europy, to powoli mogłyby spłacać swoje zadłużenie wyrażone w dolarze, co doprowadziłoby do spadku popytu i kursu dolara, uruchamiając nie tylko możliwość kryzysu na rynku międzynarodowym, ale także konieczność podwyżki stóp procentowych w USA, która przełożyłaby się na spowolnienie gospodarcze, a nawet recesję. Chociaż Chiny wciąż uznają amerykańskie skarbowe papiery wartościowe za najbardziej bezpieczne miejsce do lokowania własnych rezerw walutowych, to większy zwrot z inwestycji w europejskie papiery dłużne, mimo że w ramach bardziej ryzykownej klasy aktywów, niekoniecznie musi być gwarantem, jeżeli deficyt handlowy USA w stosunku do Chin w przyszłości będzie się zmniejszał. Obecnie za wcześnie jest jednak na mówienie o zaprzestaniu skupu długu USA przez Chiny, gdyż to oznaczałoby spadek chińskiego eksportu do Stanów na skutek wzrostu cen chińskich towarów wprowadzanych na rynek amerykański, które nie byłyby już tak konkurencyjne. Hipotetycznie nagła i systemowa wyprzedaż dolarowych rezerw walutowych przez Chiny z pewnością uruchomiłaby po stronie USA działania obronne w wojnie walutowej poprzez luzowanie ilościowe i dowolny dodruk dolara, co obniżyłoby jego war-

tość i podniosło inflację, ale byłoby niekorzystne dla Chin jako wierzyciela, bowiem realna wartość długu zostałaby obniżona o współczynnik inflacji. Trzeba jednak pamiętać, że Chiny i Japonia pozostają najważniejszymi wierzycielami USA, posiadając odpowiednio 4,1 proc. oraz 3,4 proc. z 30,4 biliona dolarów amerykańskiego długu, chociaż ich udział systematycznie spada od drugiej połowy 2017 r.

Inwazja Rosji na Ukrainę pokazuje, że dwie strefy wpływów skupione wokół USA i Chin są poważnym wyzwaniem dla Stanów Zjednoczonych i nie do końca zjednoczonych państw Zachodu – wobec Rosji, która poza Chinami wspierana jest przez Bliski Wschód, a zwłaszcza Zjednoczone Emiraty Arabskie, Brazylię, Meksyk, Izrael i Indie. Państwa OPEC nie tylko odmówiły usunięcia Rosji z Organizacji Krajoł Eksportujących Ropę Naftową, lecz odmówiły również apelom USA i Wielkiej Brytanii o zwiększenie wydobycia. W odpowiedzi na brak reakcji Stany Zjednoczone oznajmiły, że uwolnią z rezerw strategicznych 180 mln baryłek ropy naftowej. Nie rozwiąże to jednak w żaden sposób kryzysu energetycznego na świecie, gdyż uwolnione w ciągu sześciu miesięcy rezerwy są równoważne dwóm dniom światowego zużycia tego surowca. Oznacza to, że surowce, a szczególnie posiadanie węgłowodorów będzie przez najbliższe lata dla poszczególnych gospodarek decydujące, zarówno w kontekście przemysłowym, jak i zabezpieczającym energetycznie gospodarstwa domowe. Brak tych zabezpieczeń to kryzys społeczny i gospodarczy, a wysokie ceny kontraktowe to mniejszy kryzys i równie silne ograniczenie dochodów rozporządzalnych.

Wynik wojny Rosja-Ukraina, rozstrzygnięty militarnie lub negocjacyjnie, będzie wyznacznikiem możliwości odbudowy znaczenia USA na arenie międzynarodowej, nowej i pełnej globalizacji, lub wskazania wyraźnej dwubiegunowości stosunków globalnych w ramach nowego układu sił. ■

# Etyczna nauka z kariery Nikodema Dyzmy

Tworzący systemy nominacji i awansu powinni zadać sobie pytania: dla kogo stwarzane są szanse kariery? Jak po jej szczeblach ma się wspinać przyszły polityk czy menedżer? Jakie w związku z tym powstają pokusy natury moralnej? Czy system nominowania i rekrutacji zapobiega, czy wręcz przeciwnie – skłania do łamania zasad etycznych? To pytania ważne, które warto zadać rok przed wyborami parlamentarnymi w 2023 r.

---

## Prof. SGH Grzegorz Szulczewski

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie



**S**ystemy nominacji i awansu na najwyższe stanowiska kierownicze zarówno w polityce, jak i gospodarce promując określony rodzaj kompetencji, stwarzają szansę kariery dla tych, którzy spełniają wyznaczone kryteria. Co więcej, każdy z tych systemów preferuje odmienny typ charakterologiczny przywódcy czy kierownika.

Systemy nominacji i rekrutacji stwarzają własne, specyficzne wyzwania natury moralnej. Najważniejsze z punktu etyki jest to, by panujący system wykluczał możliwość nieetycznych i nieprofesjonalnych zachowań zarówno w trakcie pozyskiwania stanowiska, jak i potem, podczas sprawowania kierowniczych funkcji. Jednym słowem, chodzi o to, by wyselekcjonować jak najlepszych i z drugiej strony o to, by wyselekcjonowani nie musieli stawać przed alternatywą: kariera albo zachowanie zasad profesjonalizmu i uczciwości.

Tworzący systemy nominacji i awansu powinni zatem zadać sobie pytania: dla kogo stwarzane są szanse kariery i jak po jej szczeblach ma się wspinać przyszły polityk czy menedżer? Jakie w związku z tym powstają pokusy natury moralnej? Czy system nominowania i rekrutacji zapobiega, czy wręcz przeciwnie – skłania do łamania zasad etycznych? Są to pytania ważne, które warto zadać rok przed wyborami parlamentarnymi w 2023 r., by szukać sposobów jego ulepszenia. Sami zaś kandydaci na stanowiska dodatkowo powinni się zastanowić, co znaczy dzisiaj powtarzający się w awansowych aplikacjach wymóg „nieskazitelnego charakteru” i jak zapracować na wymaganą „nieposzlakowaną opinię”?

### **Chory system nominacji i awansów**

Tak się złożyło, że właśnie w tym roku mija 90 lat od wydania powieści Tadeusza Dołęgi-Mostowicza *Kariera Niko-*



Powieść Tadeusza Dołęgi-Mostowicza stanowi kompendium dotyczące chorego sytemu nominacyjno-awansowego i możliwości osiągnięcia sukcesu przez osoby niekompetentne, nawet w pewien sposób bezwzględne, ale zdolne do szybkiego rozpoznania mechanizmów wynoszących na szczyty władzy zarówno w gospodarce, jak i polityce

dema Dyzmy. Wydawać by się mogło, że akcja powieści toczącej się na przełomie lat dwudziestych i trzydziestych XX wieku nie powinna współcześnie być już zbyt interesująca dla pracowicie pnących się po szczeblach kariery. Tak jednak nie jest. Książka stanowi bowiem kompendium dotyczące chorego sytemu nominacyjno-awansowego i możliwości osiągnięcia sukcesu przez osoby niekompetentne, a nawet w pewien sposób bezwzględne, ale zdolne do szybkiego wycucia mechanizmów wynoszących na szczyty władzy zarówno w gospodarce, jak i polityce.

Dyzma potrafi robić wrażenie niebywałą wręcz zdolnością do podejmowania właściwych decyzji, które tak naprawdę powstawały na podstawie cudzych, a oględnie mówiąc „zapożyczonych od innych” pomysłów. „Konferencja zaś polegała na tym, że dyrektor przedstawiał najbardziej skomplikowane sprawy, normalnie wymagające długiego i gruntownego namysłu, zaś prezes Dyzma nieodmiennie natychmiast wydawał ostateczną decyzję: – Tę propozycję odrzucić. Albo też: – Załatwić przychylnie. Początkowo dyrektor miał daleko idące wątpliwości, jednakże z biegiem czasu ku swemu najwyższemu zdumieniu przekonał się, że decyzje prezesa zawsze są najszcześniejsze. Oczywiście, nie przypuszczał nawet, by w tych decyzjach jakąkolwiek rolę mogły odgrywać rozmowy prezesa z sekretarzem Krzepickim”.

Wydaje się zatem, że Kariera Nikodema Dyzmy może być negatywnym podręcznikiem etyki dla polityków i top menedżerów, pokazując, jaki nie powinien być system i jak nie postępować w życiu zawodowym. Po przeczytaniu kilku stron powieści Dołęgi-Mostowicza ukazują się karykaturalnie negatywne cechy systemu nominacyjno-awansowego. Na najwyższych stanowiskach są osoby niekompetentne, ale za to ustosunkowane i mające kombatancką przeszłość, które trzymając się razem, tworzą zwalczające się obozy. System nominacyjno-awansowy opiera się na nieformalnych mechanizmach wynoszących osoby zdobywające uznanie decydentów. Nic więc dziwnego, że sfery gospodarcze pragnąc załatwić korzystne dla siebie decyzje, poszukują wszelkich możliwości dotarcia do ministrów. Ten chory system nominacji i awansów stwarza właśnie okazję do robienia kariery przez osoby pokroju Nikodema Dyzmy. Dyzma jako bystry obserwator orientuje się, że nie tylko fachowość się liczy, lecz ważniejsza jest znajomość tego, co jest uważane za dowód dobrego smaku: jak się zachowuje, ubiera i co jada. Dlatego „Dyzma duże porobił zakupy, gdyż zdawał sobie sprawę, że musi wyglądać przyzwoicie... uczył się szybko, by swymi ruchami i sposobem jedzenia jak najbardziej upodobnić się do reszty towarzystwa i przez nieodpowiednie zachowanie się nie zdemaskować braku tego, co rejent Winder nazywał kindersztubą”. W jego bibliotece jest więcej książek dotyczących savoir-vivre’u i mody oraz książek kucharskich niż



Warto się zastanowić, ile jest z Nikodema Dyzmy  
w nas samych i jak eliminować przejawy dyzmizmu  
w życiu publicznym i gospodarczym

---

książek fachowych czy dobrej literatury. Kiedy już będzie rozpoznany jako swój, to wtedy sam „układ wypchnie go do góry”. Od tego momentu będzie mógł wykorzystywać swoje stanowisko i dlatego ma świadomość, że „najważniejszą rzeczą jest znaleźć odpowiednie wpływy w Ministerstwie”. Tak więc swoiste pozorantwo, utrwalanie i wykorzystywanie nieformalnych więzi staje się główną aktywnością robiącego karierę Dyzmy. Przyjmując taką strategię, która w chorym układzie staje się jednym z warunków osiągnięcia sukcesu, sam popada w zadufanie, które zresztą przez środowisko odbierane jest jako cecha samca alfa. „Oszałamiające zaszczyty, jakie nań spadły, wprowadziły utwierdziły go w przekonaniu, że sam siebie dotychczas nie doceniał, lecz w najmniejszym stopniu nie zmniejszyły jego ostrożności, wynikającej ze świadomości braków we własnej inteligencji, obyciu, wychowaniu i wykształceniu”.

### **Cenne przesłanie natury etycznej**

Kunszt Dołęgi-Mostowicza polega na tym, że Dyzma przedstawiany jest z dużą dozą sympatii i dopiero po jego decyzjach czytelnik zastanawia się, czy można tak postąpić i że sam by tego nie zrobił, a jeśli rozpoznaje u siebie pewne cechy dyzmizmu, to zaczyna (miejmy nadzieję) budzić się w nim refleksja, czy dalej ma tak postępować.

Jest to zatem, jak na początku zaznaczyłem, „negatywny” podręcznik do etyki, uczący, jak nie postępować.

Na końcu powieści jednak zyskujemy wiedzę, jak należy etycznie postępować w sytuacji, w której mamy świadomość, że wynoszący nas układ sprawia, iż mamy zajęć stanowisko, do którego się nie nadajemy. Jest więc w *Karierze Nikodema Dyzmy* szczególnie cenne przesłanie natury etycznej. Po otrzymaniu propozycji zastania premierem, mimo zadufania i dotychczasowych sukcesów, Dyzma jednak reaguje tak: „Skrupuły moralne. Zastanawiam się, co zrobić? – zaczął Dyzma. – Jak to, zastanawia się pan prezes? Przecie to jasne! Taki zaszczyt, taka władza! – No, oczywiście, ale z drugiej strony, widzi pan, to bardzo odpowiedzialne stanowisko. To nie jakiś tam bank, to całe państwo. – Cóż z tego? – A to, że mogę sobie nie dać z tym rady”.

Nazwałbym to zachowanie Dyzmy wyrazem samouczciwości, a więc jednej z ważniejszych cnót, jakie powinny cechować polityków i top menedżerów. Choć według „zasady Petera” każdy w końcu ma osiągnąć swój stopień niekompetencji, to jednak były prezes Banku Zbożowego potrafi spojrzeć na siebie krytycznie, a to jest najcenniejsze, nie tylko dla nas osobiście, ale i dla całego układu polityczno-gospodarczego. Warto zatem się zastanowić, ile jest Dyzmy w nas samych i jak eliminować przejawy dyzmizmu w życiu publicznym i gospodarczym.

Jednym słowem, stwarzane szanse kariery, nominacje i awanse budzą wyzwania natury etycznej i chodzi o to, by im sprostać. ■



# Atom i wodór mogą dać bezpieczeństwo i impuls rozwoju

Atak Rosji na Ukrainę i zablokowany dostęp do tanich węglowodorów oferowanych dotąd Europie zachodniej przez reżim Władimira Putina doprowadził do decyzyjnego chaosu w Unii Europejskiej. Bardzo szybko do łask wrócił zakazywany wcześniej węgiel, okazało się też, że niemieckie elektrownie jądrowe wcale nie muszą zostać zamknięte. Choć trwa presja na to, by w bilansie energetycznym zwiększać udział odnawialnych źródeł energii, to na Starym Kontynencie rośnie świadomość, że nie wystarczą nam one, by zaspokoić potrzeby energetyczne w najbliższych latach, a może nawet dekadach

## Henryk Uzdrowski

ekonomista,  
członek zarządu wydawnictwa Fratria



**O**ficjalnie Komisja Europejska nie odwołała utopijnych założeń projektu „Fit for 55” Fransa Timmermansa, ale wszyscy zdają sobie sprawę, że w obliczu wojny toczzonej w Ukrainie są one jeszcze bardziej oderwane od rzeczywistości niż wcześniej.

### Sposób na głód energetyczny

Europa z wielką niepewnością oczekuje nadchodzącej zimy, a budujący dotąd na

tanim rosyjskim gazie eksportową potęgę swojego kraju niemieccy przemysłowcy załamują ręce. Polska także nie jest wolna od zagrożeń i rozterek, mimo iż znacznie wcześniej poczyniliśmy starania, by uniezależnić się energetycznie od Rosji. Wielki sprawdzian tych zabiegów przejdziemy zimą 2022/2023. Przed nami także niecierpiąca zwłoki rewizja dotychczasowej polityki rozwojowej, bo jasne jest, że nowe okoliczności geopolityczne wymagają przeglądu dotychczasowych decyzji.



Dla Polski naturalną ścieżką wydaje się wdrożenie i rozwijanie energetyki jądrowej, opartej w pierwszej fazie na małych reaktorach modułowych SMR, a w późniejszej na większych elektrowniach jądrowych

---

Co ciekawe, teoretycznie dysponujemy już technologiami umożliwiającymi zaspokojenie całego światowego zapotrzebowania na energię ze źródeł naturalnych. Naukowcy oszacowali, że w ciągu doby na jeden metr kwadratowy powierzchni Ziemi przypadają 164 waty energii słonecznej, co oznacza z kolei, że dziennie nasza gwiazda wysyła nam energię o wartości 84 terawatów. Dla porównania roczne zapotrzebowanie Polski na energię elektryczną wynosi około 14 TWh, co oznacza, że tylko jednego dnia słońce wysyła energię, która wystarczyłaby Polsce na blisko dwanaście lat. Istnieją także opracowania mówiące, że niewielki wycinek Sahary – niewielki w stosunku do całej jej powierzchni – np. kwadrat o boku ok. 300 kilometrów w całości pokryty panelami fotowoltaicznymi wystarczyłby do wyprodukowania energii dla całego świata. Stanowiący marzenia ekologów projekt byłby oczywiście niesamowicie kosztowny, gdyż wiązałby się z koniecznością budowy olbrzymiej sieci przesyłowej do każdego zakątka globu. Problemem byłyby jednak nie tylko pieniądze, bo projekt wymagałby także nieznanego z historii globalnego współdziałania i międzykontynentalnego konsensu politycznego, stąd trudno wiązać z nim nadzieje na realizację.

### **„Elektryczna” ślepa uliczka?**

Komplikacje z zapewnieniem taniej energii pochodzącej z OZE oraz powrót do paliw kopalnych doprowadziły też do trudnej do przewidzenia sytuacji, w której koszt użytkowania samochodu elektrycznego jest wyższy niż auta napędzanego silnikiem spalinowym. Według wyliczeń pochodzących z rynku holenderskiego średni koszt pokonania 100 km tamtejszych dróg tradycyjnym autem to 15 euro, a „elektrykiem” już 16 euro i może jeszcze znacząco wzrosnąć w przypadku niepewności na rynku energetycznym. Niewykluczone też, że pojazdy elektryczne w najbliższej przyszłości staną się swoistym symbolem porażki pewnych decyzji związanych z mało przemyślanym podejściem do energii elektrycznej. Samochody te są wyposażone w drogie i nieopłacalne w renowacji baterie, których koszt winduje ceny tych pojazdów do absurdalnych rozmiarów. Technologia ta sprawia, że pojawia się problem z wyremontowaniem auta elektrycznego nawet po niewielkiej stłuczce, jeśli w rezultacie doszło do uszkodzenia ogniw bateryjnych. Ubezpieczyciele już dostrzegli, że auta elektryczne to dla nich dużo bardziej ryzykowny segment rynku niż auta spalinowe. Elektryki są znacząco cięższe, ale jednocześnie charakterysty-

ka silnika elektrycznego sprawia, że kierowca w każdej chwili dysponuje pełną mocą auta i przez to jazda jest być może atrakcyjniejsza dla kierowcy, ale też dużo bardziej niebezpieczna, co już znajduje swoje odzwierciedlenie w statystykach. Według raportu firmy AXA ryzyko spowodowania szkody przez kierowcę auta elektrycznego jest o 50 proc. wyższe niż w przypadku samochodu spalinowego. Wobec powyższych informacji przed Polską ważna decyzja: czy nadal warto rozwijać projekt auta elektrycznego Ize-  
ra, czy też lepiej skierować swoją uwagę w stronę inaczej zasilanej motoryzacji?

Ta decyzja powinna być częścią większej strategii, którą będzie można realizować bez względu na okoliczności zewnętrzne i zawirowania geopolityczne. W dłuższej perspektywie bowiem będzie nieuniknione wykorzystywanie nieszkodzących środowisku źródeł energii i uruchomienie tego procesu w sposób przemyślany i przyjazny także dla polskich obywateli nie powinno nikogo martwić ani oburzać.

### **Węgiel, wodór, uran**

Dla Polski naturalną ścieżką wydaje się zatem wdrożenie i rozwijanie energetyki jądrowej, opartej w pierwszej fazie na małych reaktorach modułowych SMR,

a w późniejszej na większych elektrowniach jądrowych. Zarówno technologia reaktorów SMR, jak i budowa dużych elektrowni jądrowych powinna być realizowana w oparciu o technologię najbardziej zaufanego sojusznika, jakim dla Polski są Stany Zjednoczone. To ważne, by w przyszłości uniknąć problemów z efektywnym wykorzystywaniem tych źródeł energii. W przypadku wszechobecnej elektryfikacji transportu naturalną dla polski ścieżką wydaje się wodór. W Polsce już powstają lokomotywy zasilane wodorem, a technologia ta ma coraz większe szanse, by wyprzeć nieefektywne „elektryki”. W samochodach wodorowych ogniwa paliwowe (wodorowe) wytwarzają energię elektryczną dzięki przemianie chemicznej wodoru i tlenu. Energia zasila silnik elektryczny i ładuje akumulator. Jedynym produktem ubocznym takiego procesu jest para wodna, a tankowanie auta zajmuje mniej więcej tyle czasu, ile tankowanie gazu LPG. Pozostaje pytanie: skąd czerpać energię, zanim wdrożymy technologie jądrowe i wodorowe? Odpowiedzi dostarczyła nam Europa Zachodnia – z węgla. Do czasu uzyskania samowystarczalności energetycznej z ekologicznych źródeł Polska nie powinna rezygnować z eksploatacji bogactwa, jakie znajduje się w naszej ziemi. Dziś już niemal wszyscy to rozumiemy. ■





ORGANIZATOR:

**GAZETA BANKOWA**  
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

PATRONAT HONOROWY:



MINISTERSTWO  
AKTYWÓW  
PAŃSTWOWYCH



Minister  
Edukacji i Nauki



Ministerstwo  
Finansów



MINISTERSTWO  
INFRASTRUKTURY



Ministerstwo  
Klimatu i Środowiska



Ministerstwo  
Kultury  
i Dziedzictwa  
Narodowego



Minister Rodziny  
i Polityki Społecznej

PATRONAT HONOROWY



MINISTERSTWO  
ROLNICTWA  
I ROZWOJU WSI

Henryk Kowalczyk Wiceprezes Rady Ministrów  
Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi



MINISTER  
SPRAWIEDLIWOŚCI



Rzeczpospolita Polska  
Minister  
Spraw Zagranicznych



Ministerstwo Zdrowia  
Patronat Honorowy Ministra Zdrowia

PARTNER ZŁOTY:



PARTNER STRATEGICZNY:



PARTNERZY GŁÓWNI:



PARTNERZY:



PARTNERZY WSPIERAJĄCY:







**POLSKI KOMPAS**  
**ROCZNIK INSTYTUCJI FINANSOWYCH I SPÓŁEK AKCYJNYCH**

**REDAKCJA**

ul. Finlandzka 10, 03-903 Warszawa,  
tel.: (22) 616 36 00  
e-mail: redakcja@wgospodarce.pl

**REDAKTOR NACZELNY**

Maciej Wośko

**REDAKTOR WYDANIA**

Stanisław Koczot

**SEKRETARZ REDAKCJI**

Krzysztof Kotowski

**PROJEKT**

Maciej Burzykowski

**SKŁAD**

Maciej Łuczka

**WYDAWCA**

Fratrria Sp. z o.o.  
ul. Legionów 126-128  
81-472 Gdynia

[www.fratrria.pl](http://www.fratrria.pl)



FRATRRIA  
grupa medialna

**PREZES**

Romuald Orzeł

**BIURO REKLAMY**

e-mail: reklama@fratrria.pl

**MARKETING**

e-mail: marketing@fratrria.pl

**E-WYDANIA I ZAMÓWIENIA**

prenumerata@fratrria.pl

**PRODUKCJA I DYSTRYBUCJA**

Joanna Mazur

Warszawa 2022  
Rok VIII  
Druk i oprawa w Polsce (Zapolex)  
ISSN 2450-1891

[www.gb.pl](http://www.gb.pl)  
[www.wgospodarce.pl](http://www.wgospodarce.pl)

Wydanie dostępne jest bezpłatnie w formie elektronicznej (PDF) po zalogowaniu się na stronie [www.gb.pl](http://www.gb.pl) oraz w aplikacji „Gazety Bankowej”, w iTunes i Google Play