ROCZNIK
INSTYTUCJI FINANSOWYCH
I SPÓŁEK AKCYJNYCH

•

POLSKI KOMPAS

100 lat polskiej gospodarki

2018

Wierzymy, że rocznik wzorowany na podobnych wydawnictwach francuskich, niemieckich i innych wypełni dotkliwą lukę w życiu ekonomicznem, 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

Nasza drużyna na globalny mecz

Tegoroczne wydanie „Polskiego Kompasu" ukazuje się w szczególnym momencie – przed wyborami samorządowymi, a także w czasie, gdy w Brukseli trwają gorące i ważne dla Polski rozmowy na temat nowej perspektywy unijnego budżetu. Debaty i rozmowy przedstawicieli biznesu, gospodarki i polityki naturalnie koncentrują się zatem wokół wykorzystania środków europejskich, z których do tej pory polskie samorządy, przedsiębiorstwa i instytucje korzystały niezwykle chętnie. Czas jednak na przegrupowanie sił w strategiach pozyskiwania źródeł inwestycji. Czas też na nowe otwarcie w strategiach współpracy i konsolidacji

---

W pierwszej kolejności chciałbym jednak zwrócić uwagę na fakt, że oto czwarte już wydanie „Polskiego Kompasu. Rocznika instytucji finansowych i spółek akcyjnych" ukazuje się w jubileuszowym roku stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości. To szczególny rok, gdy także nasze biznesowe działania odnosimy wstecz, do pięknej historii budowniczych II Rzeczypospolitej i równocześnie spoglądamy w przyszłość – tym razem nie w perspektywie kadencji, roku budżetowego ani wyborczego kalendarza, ale znacznie dalej, bo wiele dekad w przód. Doceniamy odwagę i rozmach wizji Polaków z 1918 r., z międzywojennego dwudziestolecia, nawiązując do nich, gdy mówimy dziś o naszych planach.

Z kart tegorocznego „Kompasu" wyczytać można kierunki, w jakich polska gospodarka podąża z zauważalnymi i mierzalnymi sukcesami od kilku lat. Powiódł się też zamiar redakcji „Gazety Bankowej", by na łamy rocznika zaprosić autorów wyjątkowych – kreatorów polskiej gospodarki w 2018 r., zarówno polityków, jak i przedsiębiorców, menedżerów polskiej sceny biznesowej. Z pewnością warto zwrócić uwagę na prezentowane przez nich wizje szans, wskazane kierunki, a także zagrożenia, jakie stoją przed polskimi firmami.

Jesteśmy świadkami wielu zmian w systemie gospodarczym nie tylko w Polsce, nie tylko w Europie, lecz również w skali globalnej. Zmieniają się ekonomiczne paradygmaty rozwoju ponadnarodowych korporacji i ich współpracy z rządami państw, na terenie których działają lub z których pochodzą. Zmienia się ekonomia. I warto, trzeba odpowiedzieć sobie na pytania: gdzie w tym pejzażu są polskie firmy? Czy rzeczywiście podzielone, często rozdrobnione spółki, mierzące się z globalnymi graczami mają szansę podjąć wyzwanie międzynarodowego wyścigu? Czy tak chętnie sprzedawane przez lata lub „odstępowane" zagranicznym kontrahentom przedsiębiorstwa podejmą trud procesu inwestycyjnego w technologie, w badania – planując sukces i rozwój w perspektywie kilku pokoleń Polaków? Polskie firmy, całe branże stoją przed niezwykłą szansą, by wspólnie, korzystając z zalet kooperacji, podjąć rękawicę i wystartować w wyścigu o rynki globalne.

Dziś na palcach jednej ręki możemy policzyć zawodników zdolnych zagrać w międzynarodowej lidze. Celem najbliższych kilku lat musi być stworzenie polskiej drużyny – firm, które będą potrafiły sprostać wymaganiom meczu na światowym poziomie. By to się udało, trzeba zacząć poszukiwania, treningi i sparingi, a także przemyślane transfery już dziś.

Wierzę, że na łamach „Polskiego Kompasu" znajdą Państwo tych, którzy mają wszelkie predyspozycje, by takich zawodników powołać do polskiej reprezentacji. Mogę obiecać, że tę reprezentację w globalnym turnieju będziemy promować, wspierać i nagradzać w kolejnych edycjach „Polskiego Kompasu".

Stało się już tradycją, że „Polski Kompas" to poza ważnym i komentowanym wydawnictwem coroczna nagroda. Wśród laureatów są osoby i firmy, które stały się liderami polskiego rynku. Wierzę, że „Polski Kompas 2018" wskaże im właściwe kierunki, w których poprowadzą nas w kolejnym roku.

Zapraszam do lektury!

Romuald Orzeł

prezes zarządu
Fratria sp. z o.o.

Źródła finansowania marzeń

Prawie 100 lat temu do rybackiej osady nad Zatoką Gdańską trafiło dwóch inżynierów – Tadeusz Wenda i Eugeniusz Kwiatkowski. Udało im się przekonać ówczesny rząd powstającego po odzyskaniu niepodległości państwa polskiego i cały naród, że warto w miejscu małej wsi zbudować potężny Port Morski Gdynia

Dziś, po 100 latach od tamtych wydarzeń, nikt nie ma wątpliwości, że dzięki determinacji w budowie tamtego portu Polska zyskała nowoczesny, wciąż się rozwijający i kwitnący ośrodek na transportowej oraz infrastrukturalnej mapie Europy i świata. A Gdynia stała się symbolem miasta powstałego z morza i... marzeń.

Bo właśnie marzenia ówczesnych inżynierów, ministrów, polityków i obywateli – Polaków napędzały wizję rozwoju odrodzonego polskiego państwa. I właśnie na marzenia chciałbym zwrócić państwa uwagę w tym szczególnym dla Polski roku.

Analogie w budowie tamtego portu do inicjatywy budowy Portu Solidarność można mnożyć. Centralny Port Komunikacyjny jest przecież nie tylko marzeniem, jest koniecznością gospodarczą, ekonomiczną i polityczną. Mamy do czynienia z inwestycją o znaczeniu światowym, o ogromnej skali – zmieniającą mapę transportu międzynarodowego, wpisującą się w istniejące i planowane koncepcje transportowe (sieć TEN-T, ale także nowy jedwabny szlak). Mówimy o inwestycji, która zmieni cały region nie na kolejne 10–20 lat, ale w perspektywie całego wieku. Tak jak Gdynia zmieniła polskie Wybrzeże na dziesiątki lat, tak Port Solidarność zmieni Polskę i Europę w perspektywie XXII w.

Jak historia przenika się ze współczesnością? Jak nadać znaczenie inwestycjom, by stały się przedsięwzięciami dziejowymi – tak jak tamte marzenia realizowane w nowej Polsce? Czy rzeczywiście mamy świadomość idealnego momentu gospodarczego na rozpoczęcie kluczowych inwestycji? Gdzie szukać źródeł finansowania inwestycji i marzeń? Takie pytania stawialiśmy w tym roku autorom artykułów w „Polskim Kompasie". I jak w roku ubiegłym oddaliśmy łamy uczestnikom polskiego rynku: przedsiębiorcom, przedstawicielom rządu, posłom i szefom największych polskich spółek. Dzięki temu mają Państwo przed sobą wydawnictwo unikatowe – zbierające w jednym miejscu artykuły dotyczące szans i wyzwań polskiej gospodarki, których autorami są osoby realizujące strategie rozwoju firm, spółek i całego państwa.

Polska musi dziś wykorzystać obecną koniunkturę gospodarczą i swoje położenie w środku Europy. Premier Mateusz Morawiecki podkreśla wielokrotnie, że realizujemy najambitniejszy program inwestycyjny i rozwojowy w Polsce po 1989 r. Ja zaryzykuję stwierdzenie, że to najambitniejsze inwestycje prowadzone od zera po roku 1920. I tym razem nie możemy tylko gonić Zachodu, musimy go wyprzedzać. Musimy realizować marzenia.

Gdy wspomniani już inżynierowie przyglądali się potencjałowi kaszubskiej wsi Gdynia, w kwietniu 1922 r. Związek Banków we Lwowie wydał po raz pierwszy rocznik instytucji finansowych i spółek akcyjnych „Polski Kompas". Dziś nawiązujemy do tamtej tradycji, wierząc, że czwarte wydanie przygotowywanego przez zespół „Gazety Bankowej" rocznika będzie stanowiło źródło wielu ciekawych, eksperckich rozważań i debat. Podobnie jak stało się to udziałem poprzednich edycji „Polskiego Kompasu".

Jestem pewien, że na stulecie odzyskania niepodległej Rzeczypospolitej „Polski Kompas" będzie też świadectwem – śladem po tym, jak realizowaliśmy marzenia, jak myśleliśmy o Polsce i polskiej gospodarce w 2018 r.

Zapraszam do lektury!

Maciej Wośko
redaktor naczelny
„Gazety Bankowej"

Spis treści

POLSKI KOMPAS
jesień 2018

Od Wydawcy
// ROMUALD ORZEŁ,
prezes zarządu Fratria sp. z o.o. ... 4

Od Redaktora
// MACIEJ WOŚKO,
redaktor naczelny „Gazety Bankowej" ... 5

Stulecie polskiej gospodarki – to, co za nami, i to, co przed nami
// ANDRZEJ DUDA,
prezydent Rzeczypospolitej Polskiej ... 10

Dokonajmy razem rzeczy wielkich
// Mateusz MORAWIECKI,
prezes Rady Ministrów ... 14

Rola banku centralnego w umacnianiu suwerenności państwa
// Prof. ADAM GLAPIŃSKI,
prezes Narodowego Banku Polskiego ... 16

Polska – wielki projekt
// STANISŁAW KARCZEWSKI,
marszałek Senatu RP ... 20

Kurs na odpowiedzialną społecznie gospodarkę
// BEATA SZYDŁO,
wiceprezes Rady Ministrów,
przewodnicząca Komitetu Społecznego Rady Ministrów ... 24

Kreatywni ludzie, innowacyjna gospodarka
// PIOTR GLIŃSKI,
wiceprezes Rady Ministrów, minister kultury i dziedzictwa narodowego ... 26

Konstytucja dla Nauki
// JAROSŁAW GOWIN,
wiceprezes Rady Ministrów,
minister nauki i szkolnictwa wyższego ... 28

DZIAŁ I

100 LAT POLSKIEJ GOSPODARKI. ZA NAMI, PRZED NAMI

GPW motorem innowacji
// Dr MAREK DIETL,
prezes zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA ... 35

Siła narodowego lidera dla całej polskiej gospodarki
// MACIEJ ŁOPIŃSKI,
przewodniczący Rady Nadzorczej PZU SA ... 38

Narodowi czempioni pobudzają rozwój
// DANIEL OBAJTEK,
prezes zarządu PKN ORLEN SA ... 40

Oszczędności źródłem rodzimego kapitału w Polsce
// Prof. EUGENIUSZ GATNAR,
Rada Polityki Pieniężnej, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach ... 44

Misja: stabilność polskiej waluty
// Prof. dr hab. GRAŻYNA ANCYPAROWICZ,
Rada Polityki Pieniężnej ... 48

Potrzeba nowego otwarcia w gospodarce
// Prof. JERZY ŻYŻYŃSKI,
Rada Polityki Pieniężnej, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego ... 60

PSD2, technologie a biznesowe wyzwania dla polskich banków
// Prof. ANDRZEJ GOSPODAROWICZ,
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu ... 63

Potrzeba instytucji zarządu sukcesyjnego
// Dr DOMINIK BIERECKI,
Spółdzielczy Instytut Naukowy w Sopocie, kancelaria Jedliński, Bierecki i Wspólnicy w Gdyni ... 68

Przeszłość, przyszłość 1918–2018–2068
// Prof. dr hab. LESZEK DZIAWGO,
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu ... 72

Rola finansisty zobowiązuje
// ZDZISŁAW SOKAL,
prezes Bankowego Funduszu Gwarancyjnego ... 74

Państwo jako uczestnik prywatnoprawnych stosunków gospodarczych
// Dr hab. BEATA KOZŁOWSKA-CHYŁA,
Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego ... 77

Błędne koło
// Prof. MAŁGORZATA ZALESKA,
dyrektor Instytutu Bankowości SGH,
przewodnicząca Komitetu Nauk o Finansach PAN ... 82

Suwerenna gospodarka - wartość czy slogan?
// JERZY KWIECIŃSKI,
minister inwestycji i rozwoju ... 84

Nie wszystkie urzędy państwowe muszą się mieścić w Warszawie
// senator GRZEGORZ BIERECKI,
przewodniczący Komisji Finansów Publicznych Senatu RP ... 87

Bardziej maraton niż sprint
// PAWEŁ BORYS,
prezes Polskiego Funduszu Rozwoju SA ... 89

Fintech w Polsce – perspektywy rozwoju innowacji finansowych
// JAROSŁAW KROC,
prezes zarządu Accenture w Polsce ... 92

Port Solidarność jako dźwignia rozwoju gospodarczego RP
// MIKOŁAJ WILD,
sekretarz stanu w Ministerstwie Infrastruktury, pełnomocnik rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego ... 96

Globalne trendy i potencjał rozwojowy Polski
// Prof. ELŻBIETA MĄCZYŃSKA
prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego ... 100

Port Solidarności. Transportowe serce Polski
// RAFAŁ MILCZARSKI,
prezes Polskich Linii Lotniczych LOT ... 105

Globalna sieć wsparcia dla polskiego biznesu
// TOMASZ PISULA,
prezes Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu ... 108

Odpowiedź na wyzwania cyfrowej rewolucji
// MACIEJ BIERNAT,
prezes zarządu Polskiej Wytwórni
Papierów Wartościowych SA 112
Finansowanie dziejowych inwestycji
// ANDRZEJ KENSBOK,
wiceprezes Agencji Rozwoju Przemysłu 114
Impuls do dalszego rozwoju to usługi cyfrowe dla obywateli
// PRZEMYSŁAW SYPNIEWSKI,
prezes Poczty Polskiej 118

DZIAŁ II

SPÓŁKI AKCYJNE

Potrzebujemy coraz więcej dużych firm
// STANISŁAW KOCZOT,
zastępca redaktora naczelnego
„Gazety Bankowej" 123
Giełda realnym wsparciem PKB Polski
// JAKUB MODRZEJEWSKI,
przewodniczący Rady Nadzorczej
Giełdy Papierów Wartościowych
w Warszawie SA 126
Niepodległość energetyczna RP
// poseł MACIEJ MAŁECKI,
przewodniczący sejmowej Komisji
ds. Energii i Skarbu Państwa 129
PGE kreuje odpowiedzialną energetykę jutra
// HENRYK BARANOWSKI,
prezes zarządu
PGE Polska Grupa Energetyczna SA 133
Tabela: **Spółki krajowe** 136
Tabela: **Spółki zagraniczne** 140

BRANŻA BANKOWA

Technologia zapowiada konsolidację
// STANISŁAW KOCZOT,
zastępca redaktora naczelnego
„Gazety Bankowej" 142
Wykorzystajmy swoją szansę
// MICHAŁ KRUPIŃSKI,
prezes zarządu Banku Pekao SA 144
Bankowość pocztowa w obronie demokracji
// SŁAWOMIR ZAWADZKI,
prezes zarządu Banku Pocztowego 147
Wiarygodne benchmarki strażnikiem zaufania na rynkach kapitałowych
// ALEKSANDRA BLUJ,
wiceprezes GPW Benchmark 150
Stabilność finansowa wyzwaniem współczesnej gospodarki
// IWONA DUDA,
wiceprzewodnicząca KNF w latach 2006–2007 ... 152

BRANŻA BUDOWLANA

Klęska urodzaju
// LONGINA GRZEGÓRSKA-SZPYT,
„Gazeta Bankowa" 154
Wielkie projekty infrastrukturalne – wyzwania, potrzeby, zagrożenia i szanse
// ANDRZEJ ADAMCZYK,
minister infrastruktury 156
Wyzwania rynku mieszkaniowego w Polsce
// GRZEGORZ MUSZYŃSKI,
członek zarządu BGK Nieruchomości SA 159
Szczególny okres dla branży budowlanej
// RAFAŁ BAŁDYS-REMBOWSKI,
ekspert Polskiego Związku Pracodawców
Budownictwa 161
Bez szkoleń się nie pojedzie
// Dr HENRYK SIODMOK,
prezes zarządu Grupy Atlas 162

BRANŻA CHEMICZNA

Sektor chemiczny napędza gospodarkę
// LONGINA GRZEGÓRSKA-SZPYT,
„Gazeta Bankowa" 164
Polska Chemia – konkurencyjna dzięki globalnym trendom
// Dr inż. TOMASZ ZIELIŃSKI,
prezes Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego 166
Efektywność na miarę rentowności
// AGNIESZKA ŻYRO,
prezes zarządu ANWIL SA 168

BRANŻA DEWELOPERSKA

W mieszkaniówce czas ambitnych celów
// SZYMON SZADKOWSKI,
wGospodarce.pl 170
Dobry czas na Mieszkanie+
// ARTUR SOBOŃ,
wiceminister inwestycji i rozwoju 172
Tysiące mieszkań dzięki specustawie
// BARTOSZ TUREK,
analityk Open Finance 174
Braki kadrowe osłabiają fundamenty Narodowego Planu Budownictwa
// ANDRZEJ KUBISIAK,
ekspert rynku pracy Work Service 177

BRANŻA ENERGETYCZNA

Wzrost zapotrzebowania na energię pobudza inwestycje
// ROBERT BOMBAŁA,
wGospodarce.pl 180
Bezpieczeństwo energetyczne sprawą strategiczną
// KRZYSZTOF TCHÓRZEWSKI,
minister energii 182
Nowa energetyka i innowacje
// FILIP GRZEGORCZYK,
prezes TAURON Polska Energia 184
100 lat z prądem
// ALICJA BARBARA KLIMIUK,
p.o. prezes zarządu Energa SA 188

BRANŻA INFORMATYCZNA

Człowiek w informatyce
// LECH PIESIK,
„Gazeta Bankowa" 192
Cyfryzacja to nasza wolność
// MAREK ZAGÓRSKI,
minister cyfryzacji 195
W informatyce rewolucji nie widać
// Prof. WŁODZIMIERZ GOGOŁEK,
Wydział Dziennikarstwa, Informacji
i Bibliologii Uniwersytetu Warszawskiego 198
Dobra perspektywa
// ANDRZEJ MALKO,
konsultant ds. systemów teleinformatycznych ... 199

BRANŻA PALIWOWA

Rewolucja już się zaczęła
// STANISŁAW KOCZOT,
zastępca redaktora naczelnego
„Gazety Bankowej" 200

Potrzeby klientów w centrum działania spółek
// HENRYK MUCHA,
prezes zarządu PGNiG Obrót
Detaliczny Sp. z o.o. 203

PERN inwestuje w bezpieczeństwo energetyczne
// IGOR WASILEWSKI,
prezes PERN SA 206

100 lat budowy i następne 100 lat innowacji
// AGNIESZKA KOWALCZYK,
dyrektor ds. komunikacji Grupy LOTOS SA 209

Terminal bezpieczeństwa energetycznego
// PAWEŁ JAKUBOWSKI,
prezes zarządu Polskie LNG SA 212

BRANŻA SPOŻYWCZA I FMCG

Bez handlu wieś zamiera
// ANNA RACINIEWSKA,
wGospodarce.pl 214

Rolnictwo ma wielki potencjał
// JAN KRZYSZTOF ARDANOWSKI,
minister rolnictwa i rozwoju wsi 216

Krótsza ścieżka dla rolnika
// ROBERT NOWACKI,
Warmińsko-Mazurski Ośrodek
Doradztwa Rolniczego w Olsztynie,
dyrektor Oddziału Olecko 219

Wielki wyścig żywnościowy
// ANDRZEJ GOŹDZIKOWSKI,
prezes zarządu Cedrob SA 222

Wspólnie możemy więcej
// WOJCIECH KRUSZEWSKI,
prezes zarządu Lewiatan Holding SA 226

BRANŻA SUROWCOWA

Szukanie surowców to miliardowe inwestycje
// ROBERT BOMBAŁA,
wGospodarce.pl 229

Czwarta rewolucja przemysłowa trwa również w Polskiej Miedzi
// MARCIN CHLUDZIŃSKI,
prezes zarządu KGHM Polska Miedź SA 231

Tworzymy przyszłość – badania, rozwój i innowacje w PGNiG
// ŁUKASZ KROPLEWSKI,
wiceprezes zarządu ds. rozwoju PGNiG SA 234

Przyszłość pod znakiem błękitnego paliwa
// TYMOTEUSZ PRUCHNIK,
prezes Gas-Trading SA 240

BRANŻA TELEKOMUNIKACYJNA

Telekomy testują nowe strategie
// MAREK JAŚLAN,
dziennikarz portalu telko.in 242

Bariery dla operatorów nie znikają
// KRZYSZTOF KACPROWICZ,
prezes Związku Pracodawców Mediów
Elektronicznych i Telekomunikacji Mediakom 246

Niebezpieczeństwo rozkwitu – bariery i wyzwania polskiego sektora telekomunikacyjnego
// BORYS STOKALSKI,
prezes Polskiej Izby Informatyki
i Telekomunikacji 248

Inteligencję warto tworzyć rozumnie
// Dr inż. WOJCIECH KAMIENIECKI,
dyrektor Państwowego Instytutu Badawczego
Naukowej i Akademickiej
Sieci Komputerowej NASK
w latach 2015-2018 252

Inwestycje w kolejne 100 lat polskiej gospodarki
// JEAN-FRANÇOIS FALLACHER,
prezes zarządu Orange Polska 254

DZIAŁ III

INSTYTUCJE FINANSOWE

INSTYTUCJE RYNKU FINANSOWEGO

Więcej wyzwań, więcej możliwości
// STANISŁAW KOCZOT,
zastępca redaktora naczelnego
„Gazety Bankowej" 259

Wyzwania rynku kapitałowego: rozwój, regulacje, bezpieczeństwo inwestora
// Dr MAREK CHRZANOWSKI,
przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego 261

Integralne usługi KIR dla sektora bankowego
// PIOTR ALICKI,
prezes Zarządu Krajowej
Izby Rozliczeniowej SA 266

Pakiet dla konsumenta na rynku finansowym
// MAREK NIECHCIAŁ,
prezes Urzędu Ochrony
Konkurencji i Konsumentów 270

Ubezpieczenie należności wsparciem dla przedsiębiorstwa
// JANUSZ WŁADYCZAK,
prezes zarządu Korporacji
Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych SA 272

INSTYTUCJE FINANSOWE

Rok 2018 – ostatni z dobrych lat dla banków?
// MAREK SIUDAJ,
redaktor prowadzący wGospodarce.pl 274

Biznes. Rozwój. Suwerenność
// BEATA DASZYŃSKA-MUZYCZKA,
prezes zarządu Banku
Gospodarstwa Krajowego 276

Bankowanie przyszłości
// KATARZYNA SUŁKOWSKA,
prezes zarządu Alior Bank 278

Tabela: **Banki komercyjne** 280
Tabela: **Banki państwowe** 280
Tabela: **Banki spółdzielcze** 281
Tabela: **Przedstawicielstwa banków zagranicznych** 288

INSTYTUCJE RYNKU KAPITAŁOWEGO

Roku 2019 nie będzie?
// MAREK SIUDAJ,
redaktor prowadzący wGospodarce.pl 290
Nie ma oszczędzania bez zaufania
// Prof. dr hab. MARCIN DYL,
prezes Izby Zarządzających
Funduszami i Aktywami.....292
Rynek kapitałowy wobec wyzwań innowacyjnej gospodarki
// WALDEMAR MARKIEWICZ,
prezes Izby Domów Maklerskich 294
Nowoczesny system długoterminowych oszczędności
// MAŁGORZATA RUSEWICZ,
prezes Izby Gospodarczej
Towarzystw Emerytalnych 296
Tabela: **Banki prowadzące działalność maklerską** 298
Tabela: **Domy maklerskie** 299
Tabela: **Przedstawicielstwa podmiotów zagranicznych**..... 300
Tabela: **Rejestr funduszy zagranicznych**.....301
Tabela: **Towarzystwa i fundusze inwestycyjne** 302

RYNEK UBEZPIECZENIOWY

Czym będą żyć firmy, czym klienci
// MAŁGORZATA DYGAS,
„Gazeta Bankowa" 304
Innowacje są przyszłością polskiej gospodarki
// PAWEŁ SURÓWKA,
prezes zarządu PZU SA 307
Być długoterminowym inwestorem
// JAN GRZEGORZ PRĄDZYŃSKI,
prezes zarządu Polskiej Izby Ubezpieczeń..... 310
Rok dynamicznych zmian
// JAROSŁAW MATUSIEWICZ,
prezes UNIQA Polska 312
Pod znakiem patriotyzmu gospodarczego
// GRZEGORZ BUCZKOWSKI,
dyrektor generalny Saltus Ubezpieczenia 314
Tabela: **Ubezpieczenia na życie – zakłady z siedzibą w Polsce** 316
Tabela: **Ubezpieczenia na życie – przedstawicielstwa zagraniczne** 317
Tabela: **Ubezpieczenia osobowe i majątkowe – zakłady z siedzibą w Polsce** 318
Tabela: **Ubezpieczenia osobowe i majątkowe – przedstawicielstwa zagraniczne** 319
Tabela: **PTE/OFE**.....322
Tabela: **DFE** (Dobrowolne fundusze emerytalne) ...323
Tabela: **PFE** (Pracownicze fundusze emerytalne)...323

RYNEK KAS SPÓŁDZIELCZYCH

Dobry czas dla spółdzielczości
// ARKADY SAULSKI,
„Gazeta Bankowa" 324
Człowiek, ludzie, ekonomia
// RAFAŁ MATUSIAK,
prezes zarządu Kasy Krajowej SKOK,
wiceprzewodniczący WOCCU.....326
Moda na polskie finanse wraca
// ANDRZEJ SOSNOWSKI,
prezes zarządu Kasy Stefczyka 329
Tabela: **Podmioty sektora kas spółdzielczych** 331

DZIAŁ IV

SZANSE I WYZWANIA

Wspieramy gospodarkę i dbamy o stabilność polskich finansów
// TERESA CZERWIŃSKA,
minister finansów 333
Przywrócić sprawiedliwość
// ZBIGNIEW ZIOBRO,
minister sprawiedliwości.....336
Rozwojowa ucieczka do przodu
// JADWIGA EMILEWICZ,
minister przedsiębiorczości i technologii.....343
Polska stoi frontem do morza
// MAREK GRÓBARCZYK,
minister gospodarki morskiej
i żeglugi śródlądowej 346
Kluczowe inwestycje w zasoby ludzkie
// ELŻBIETA RAFALSKA,
minister rodziny, pracy i polityki społecznej.....350
Pacjent jest najważniejszy
// LESZEK SZUMOWSKI,
minister zdrowia 354
Bogatszy budżet państwa to sukces KAS
// MARIAN BANAŚ,
wiceminister finansów,
szef Krajowej Administracji Skarbowej 357
PKP: przyszłość to nowoczesność i czerpanie z tradycji
// KRZYSZTOF MAMIŃSKI,
prezes zarządu PKP SA 360
Polska gospodarka równie dobra wczoraj, jak i dziś
// OLGIERD CIEŚLIK,
prezes Totalizatora Sportowego 363
Siła patriotyzmu gospodarczego
// MAREK PIECHOCKI,
prezes LPP 366
Przyszłość to elektromobilność
// MAREK GAWROŃSKI,
vice president Public and Governmental
Affairs Volvo Group Poland.....370
Polska 4.0
// PATRYCJA KOTECKA-ZIOBRO,
dyrektor marketingu Link4 372
„Nerw Listu" do Kompasu dla Polski
// Prof. ZBIGNIEW KRYSIAK,
Szkoła Główna Handlowa,
prezes Instytutu Myśli Schumana 379
Polska determinacja i profesjonalizm zmieniają globalny koncern
// MICHAŁ MIERZEJEWSKI,
prezes, dyrektor zarządzający
Philip Morris Polska i Kraje Bałtyckie 384
Polskie dylematy wobec wyzwań globalizacji
// Prof. ALOJZY Z. NOWAK,
Prof. dr hab., dziekan Wydziału Zarządzania
Uniwersytetu Warszawskiego 387
Lata 1918 i 2018 łączy wiele
// Prof. GRZEGORZ SZULCZEWSKI,
Szkoła Główna Handlowa 394
Geopolityczna roszada
// JERZY BIELEWICZ,
analityk gospodarczy.....396
Narodowy audytor – warunek rozwoju Polski
// HENRYK UZDROWSKI,
członek zarządu wydawnictwa Fratria sp. z o.o...398

Stulecie polskiej gospodarki – to, co za nami, i to, co przed nami

Kompas służy do nawigacji. Określa bieżące położenie oraz drogę do celu. W przypadku „Polskiego Kompasu" w jubileuszowym roku stulecia odzyskania niepodległości, dla możliwie pełnego zrozumienia bieżącego położenia polskiej gospodarki, warto objąć refleksją lata 1918–2018. Nie tylko po to, by dokonać prostego opisu rozwoju gospodarczego w naszym kraju po 1918 r., lecz także dlatego, aby wyciągnąć wnioski na przyszłość. Niech analiza rozwoju gospodarczego Polski od momentu odzyskania niepodległości do dnia dzisiejszego będzie dla nas dobrą lekcją historii gospodarczej – taką, z której wyciągniemy trafne wnioski w kontekście przyszłego rozwoju

Andrzej Duda
prezydent Rzeczypospolitej Polskiej

Doświadczenia ostatnich 100 lat na pewno pomagają w zrozumieniu obecnego stanu polskiej gospodarki, zarówno jej silnych, jak i słabych stron. Wzbogacone o przewidywania co do szans oraz zagrożeń dla rozwoju gospodarczego Polski i świata winny być głównymi elementami „Polskiego Kompasu", który powinien się koncentrować na działaniach generujących warunki dla wzrostu dochodów mieszkańców Polski.

U progu jubileuszowego roku stulecia niepodległości wypracowano w Polsce nowy model rozwoju do 2020 r. z perspektywą do roku 2030, zawierający katalog działań dla poprawy jakości życia Polaków. Ten nowy model wyłania się ze Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, która kładzie nacisk na: trwały wzrost gospodarczy, rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony, skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu.

W jubileuszowym roku stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości szczególnie warto przypomnieć główne rysy rozwoju gospodarczego kraju w latach 1918–2018. Także dlatego, aby potwierdzić, że Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju nie została opracowana w oderwaniu od historycznych doświadczeń. Ostatnie 100 lat polskiej gospodarki daje ogromny materiał dla lekcji historii gospodarczej niepodległej Polski, który obejmuje sytuację gospodarczą w okresie międzywojennym, podczas II wojny światowej, w latach realnego socjalizmu, w okresie transformacji ustrojowej pod kątem budowania kapitalizmu wolnorynkowego. Dla kształtowania rozwoju gospodarczego Polski z dzisiejszej perspektywy szczególnie cenne są doświadczenia okresu międzywojennego, gdy niepodległy kraj oparł swój rozwój na kapitalistycznych podstawach społeczno-ustrojowych.

Inspirowanie oraz wspieranie działań służących rozwojowi gospodarczemu jest jednym z priorytetów mojej prezydentury. Promocja polskiej gospodarki to stały element prezydenckich wizyt krajowych i zagranicznych. Ogromną wagę przywiązuję do nowego wątku polskiej polityki zagranicznej, jakim jest Inicjatywa Trójmorza, skoncentrowana przede wszystkim na rozwoju gospodarczym i rozwoju infrastruktury w naszym regionie Europy

Sytuacja gospodarcza Polski po odzyskaniu niepodległości w 1918 r. była trudna. Ziemie polskie różniły się pod wieloma względami, w tym w zakresie systemów pieniężnych i podatkowych, obowiązujących przepisów handlowych i samorządowych oraz organizacji administracji. Integrację utrudniały zróżnicowane systemy komunikacyjne, a także kontrasty społeczno-gospodarcze na wsi. Gospodarkę charakteryzował słaby przemysł, występowały braki kadrowe w odniesieniu do pracowników wykwalifikowanych. Poprawa sytuacji nastąpiła po 1925 r. Nieocenione zasługi dla reform gospodarczych tamtego czasu miał Władysław Grabski – premier, minister skarbu Rzeczypospolitej. Okres wyraźnej poprawy przerwał w 1929 r. światowy kryzys, którego negatywne skutki Polska odczuwała przez kilka kolejnych lat. Ponowne oznaki poprawy sytuacji wystąpiły w połowie lat 30. XX w. Z dużym impetem gospodarka Polski rozwijała się w latach 1936–1939. Na podkreślenie zasługuje czteroletni program inwestycyjny dla rozwoju polskiego przemysłu, tzw. program Eugeniusza Kwiatkowskiego. Sztandarową inicjatywą programu był Centralny Okręg Przemysłowy. Wobec niedostatku kapitału prywatnego coraz większą odpowiedzialność za rozwój polskiej gospodarki brało na siebie państwo. Okres pomyślnej koniunktury przerwał jednak wybuch II wojny światowej.

W jej trakcie na terytorium Polski zorganizowano intensywną eksploatację gospodarczą. Ograniczeniu uległ obrót towarowy. Wojna przyniosła ogrom strat ludzkich i materialnych, doprowadziła do ruiny zasoby gospodarcze kraju, w tym wiele przedsiębiorstw przemysłowych oraz gospodarstw rolnych. Zdewastowane zostały w ogromnym stopniu sieci komunikacyjne. Wraz z zakończeniem wojny rozpoczął się w Polsce okres odbudowy i przeobrażeń społeczno-gospodarczych. Przeprowadzono reformę rolną, a przedsiębiorstwa przemysłowe były przejmowane przez państwo. Rozpoczęto wypieranie elementów kapitalizmu z życia gospodarczego. Zacieśniano jednocześnie powiązania gospodarcze w ramach krajów tzw. demokracji ludowej, co doprowadziło do utworzenia Rady Wzajemnej Pomocy Gospodarczej. Jak się później okazało, system gospodarki socjalistycznej ostatecznie zbankrutował.

Po 1989 r. rozpoczęto w Polsce zmiany po kątem przywrócenia kapitalistycznych podstaw społeczno-ustrojowych. Wprowadzono głębokie i szybkie reformy przekształcające strukturę gospodarki, zaczęły obowiązywać zasady wolnorynkowe, uruchomiono na szeroką skalę procesy prywatyzacyjne, utworzono Giełdę Papierów Wartościowych, zmieniono system podatkowy, przedsiębiorstwa państwowe poddano restrukturyzacji. Skala i tempo wprowadzanych zmian sprawiły, że nazwano je terapią szokową na polskiej gospodarce. Reformy gospodarcze po 1989 r. są przedmiotem krytyki za: nadmierne zubożenie części społeczeństwa, pogłębienie nierówności dochodów, niewystarczające oparcie rozwoju gospodarki na wiedzy i technologii, zbyt małą ekspansję polskich przedsiębiorstw, nieefektywny system oszczędzania, zbyt niską

jakość funkcjonowania wielu instytucji oraz niedostateczne włączenie społeczeństwa i obszarów w procesy rozwojowe.

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju przyjęta w 2017 r., zwana Planem Premiera Mateusza Morawieckiego, polega na uruchomieniu nowych impulsów rozwojowych. Dostrzega konieczność podnoszenia innowacyjności gospodarki, ekspansji polskich przedsiębiorstw, budowania polskiego kapitału, zwiększania sprawności i efektywności instytucji, włączenia w procesy rozwojowe wszystkich grup społecznych oraz obszarów. To kierunki rozwojowe wyznaczone na bazie szerokiego doświadczenia historycznego, od okresu międzywojennego do transformacji gospodarczej po 1989 r., jak i przewidywań co do przyszłości. To odpowiedzialny model rozwoju polskiej gospodarki.

Aktualną sytuację gospodarczą naszego kraju trzeba uznać za dobrą. Polska gospodarka rośnie w szybkim tempie (także na tle innych państw), polityka fiskalna przynosi oczekiwane i pożądane efekty, pozytywnie wypada stan finansów publicznych. Na dobry stan polskiej gospodarki wpływają zarówno czynniki endogeniczne, jak i czynniki egzogeniczne.

Przedsiębiorczość Polaków i aktywna polityka państwa to na pewno czynniki wewnętrzne sprzyjające dobrej kondycji rodzimej gospodarki. Trzeba jednak pamiętać, a tak było w przeszłości, że przy okazji dynamicznego rozwoju gospodarczego ujawniają się trudności mogące być zagrożeniem dla szybkiego wzrostu. Aktualnym przykładem są trudności z pozyskaniem siły roboczej, a także ciągle zbyt niski poziom inwestycji prywatnych. Trzeba uczynić możliwie jak najwięcej dla poprawy wydajności pracy, co wiąże się z inwestycjami w pracę uprzedmiotowioną. Konieczność takich działań nakazuje spadek podaży pracy, który ze względu na uwarunkowania demograficzne może się nasilać. Jednocześnie powinniśmy dążyć do zmniejszenia liczby osób biernych zawodowo, zachęcać naszych rodaków do powrotu do kraju, a także racjonalnie wykorzystywać możliwości pozyskiwania siły roboczej z innych państw. Szczególnie ważne i potrzebne są działania podnoszące innowacyjność. Zarówno duże, jak i małe przedsiębiorstwa mają rezerwy w tym zakresie w Polsce.

Inspirowanie oraz wspieranie działań służących rozwojowi gospodarczemu jest jednym z priorytetów mojej prezydentury. Promocja polskiej gospodarki to stały element prezydenckich wizyt krajowych i zagranicznych. Ogromną wagę przywiązuję do nowego wątku polskiej polityki zagranicznej, jakim jest Inicjatywa Trójmorza, skoncentrowana przede wszystkim na rozwoju gospodarczym i rozwoju infrastruktury w naszym regionie Europy. Podjąłem działania legislacyjne służące poprawie klimatu dla przedsiębiorczości w naszym kraju, w tym dedykowane małym i średnim przedsiębiorstwom. Istotny wkład w polskie przemiany w omawianym zakresie wnosi powołana przeze mnie Narodowa Rada Rozwoju, która w sekcji „Gospodarka, praca, przedsiębiorczość" skupia licznych ekspertów – teoretyków i praktyków. Ich głos, podobnie jak głos moich doradców do spraw gospodarczych, jest niezwykle cenny. W Kancelarii Prezydenta RP realizowane są projekty „Startupy w Pałacu" oraz „Śniadania startupowe", których celem jest promocja osiągnięć młodych przedsiębiorców i wynalazców. Wyrazem perspektywicznego myślenia o gospodarce są także dwie nowe kategorie Nagrody Gospodarczej Prezydenta RP: Startup_PL oraz Badania+Rozwój.

Podjąłem działania legislacyjne służące poprawie klimatu dla przedsiębiorczości w naszym kraju, w tym dedykowane małym i średnim przedsiębiorstwom. Istotny wkład w polskie przemiany w omawianym zakresie wnosi powołana przeze mnie Narodowa Rada Rozwoju

Szanowni Państwo!

Obserwowane działania na polu rodzimej gospodarki upoważniają do stwierdzenia, że mamy świadomość zarówno jej silnych, jak i słabych stron. Pamiętamy także, że wpływ na kondycję naszej gospodarki mają czynniki zewnętrzne tkwiące w otoczeniu naszego kraju. Stan globalnej koniunktury gospodarczej może determinować kondycję każdej gospodarki. W gospodarce światowej występują obecnie zjawiska mogące mieć wpływ na zmienność rynków finansowych, na stan gospodarek innych krajów, na ceny surowców i żywności. Monitorujmy te zmiany, a w razie konieczności podejmujmy odpowiednie działania niwelujące negatywne skutki dla polskiej gospodarki.

Czwarte wydanie „Polskiego Kompasu – rocznika instytucji finansowych i spółek akcyjnych" to wyjątkowa okazja do debaty nad polską gospodarką w ostatnich 100 latach, do oceny obecnego jej stanu, a także zastanawiania się nad kierunkami dalszego rozwoju. To również okazja do debaty ekonomicznej w szerszym kontekście, nad przyszłością kapitalizmu wobec problemów zadłużenia, nierówności, demografii, nowych technologii. Jubileusz stulecia odzyskania niepodległości wręcz zachęca do takich odważnych wizjonerskich debat.

Dokonajmy razem rzeczy wielkich

Gospodarka jest kluczem do sukcesu każdej wspólnoty. W centrum naszej filozofii gospodarczej leży pomoc małym i średnim firmom, które są źródłem utrzymania dla milionów Polaków

Mateusz Morawiecki
prezes Rady Ministrów RP

Szanowni Państwo, drodzy Przedsiębiorcy,

Cieszę się, że mogę się do Państwa zwrócić w tym wyjątkowym dla naszego kraju czasie, kiedy Polska dumnie świętuje jubileusz 100-lecia odzyskania niepodległości. Z tej okazji na łamach najnowszego wydania „Polskiego Kompasu – rocznika instytucji finansowych i spółek akcyjnych", które trzymają Państwo w dłoniach, zostało przedstawione ostatnie 100 lat polskiej gospodarki. To historia wielkich, odważnych i dziejowych inwestycji. Odrodzenie niepodległej Polski jest dowodem na to, że nie ma rzeczy niemożliwych w historii.

Los polskiej przedsiębiorczości jest nierozerwalnie związany z losami naszego państwa. Oddając się dziś refleksji historycznej, powinniśmy równocześnie myśleć o przyszłości. Gospodarka jest kluczem do sukcesu każdej wspólnoty. Przedsiębiorcze państwo jest warunkiem koniecznym rozwoju silnego polskiego kapitału, ale niewystarczającym, bo o losie polskiej gospodarki przesądzą przedsiębiorcy ze swoją wizją i chęcią podjęcia ryzyka. Właśnie dlatego powstała Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, która definiuje zupełnie nowy model rozwoju kraju, wskazując na nową rolę państwa, które nie chce już być wyłącznie nocnym stróżem. Naturalną konsekwencją przyjęcia Strategii było opracowanie i wdrożenie Konstytucji Biznesu oraz pakietu ułatwień znanych jako „100 zmian dla firm". W przyjętej Strategii zmierzamy do zmiany struktury gospodarki na rzecz uczynienia jej bardziej innowacyjną, efektywnie wykorzystującą polski potencjał. W pracach legislacyjnych z kolei koncentrujemy się na usuwaniu barier, które krępowały rozwój przedsiębiorczości.

Znacznie obniżyliśmy CIT, wprowadziliśmy zasadę przyjaznej interpretacji przepisów, stworzyliśmy pakiet ułatwień dla przedsiębiorców rozpoczynających działalność. Wprowadziliśmy również ulgę w składkach ZUS dla nowych firm czy w końcu proporcjonalność odprowadzanych składek ZUS adekwatną do wysokości przychodów dla MŚP. Oczekiwanym efektem realizacji naszej Strategii będzie wzrost zamożności Polaków.

Jedną z naszych głównych idei – i moim osobistym marzeniem – jest wykreowanie polskich firm jako globalnych graczy. Rządowi zależy na tym, aby małe przedsiębiorstwa stawały się

Jedną z naszych głównych idei – i moim osobistym marzeniem – jest wykreowanie polskich firm jako globalnych graczy

wielkie, a wielkie stawały się liczącymi się na świecie graczami. Właśnie dlatego w centrum naszej filozofii gospodarczej jest pomoc małym i średnim firmom, które są źródłem utrzymania dla milionów Polaków.

„Polska równych szans" to także wizja kraju, w którym można się rozwijać nie tylko w dużych ośrodkach miejskich. Właśnie dlatego działaniem Specjalnych Stref Ekonomicznych objęliśmy cały kraj, co powinno zdynamizować inwestycje, zwłaszcza w powiatach i gminach dotąd na uboczu fali rozwoju. Poszerzyliśmy obszar, na którym można uzyskać zachęty podatkowe do niemal 100 proc. terenów inwestycyjnych w Polsce. Niezmiennie jednym z naszych priorytetów są modernizacja Polski i inwestycje infrastrukturalne. Przekłada się to na programy, które realizujemy: Drogi Lokalne, Dostępność+, Mosty dla Regionów, czy projekty o randze międzynarodowej, takie jak Centralny Port Komunikacyjny.

Odrodzona Polska była państwem ambitnym, bardzo nowoczesnym w zakresie rozwiązań socjalnych i wyborczych. Polscy przedsiębiorcy mogli wreszcie budować przyszłość w swoim kraju. Niepodległość zobowiązuje nas wszystkich. Polska szklanych domów będzie niemożliwa bez polskich przedsiębiorców. Wierzę głęboko w mądry patriotyzm gospodarczy tych, którzy konkurują na globalnym rynku interesów gospodarczych, pokazując nam, jak można łączyć romantyzm celów i pragmatyzm środków. Polskie państwo wreszcie stara się przyjść polskim przedsiębiorcom z pomocą. Dziękujemy za Wasz trud. Dokonajmy razem rzeczy wielkich. ▮

Rola banku centralnego w umacnianiu suwerenności państwa

Osiągnięta obecnie w Polsce stabilność makroekonomiczna, w tym zrównoważony wzrost gospodarczy, niska i stabilna inflacja oraz stabilność systemu finansowego są wartościami, o których utrzymanie trzeba się nieustannie troszczyć. Silne instytucje, w szczególności niezależny bank centralny i zintegrowany z nim nadzór finansowy, są niezbędne do zwiększenia odporności gospodarki na przyszłe szoki

Prof. Adam Glapiński
prezes Narodowego Banku Polskiego

Wstęp

Istotą suwerenności jest niezależność w podejmowaniu ważnych decyzji dotyczących państwa. Tak rozumiana suwerenność jest uzależniona od istnienia skutecznie działających instytucji oraz dobrze funkcjonującej gospodarki, czego warunkiem koniecznym jest z kolei właściwie działający system monetarny. Stabilna wartość pieniądza oraz bezpieczeństwo i efektywność pośrednictwa finansowego są kluczowe dla rozwoju gospodarki. Historyczne doświadczenia Polski potwierdzają, że choć zapewnienie stabilności makroekonomicznej może być kosztowne, to sukcesy w tym zakresie zapewniają długookresowe korzyści i wzmacniają pozycję polskiego państwa w świecie.

Zarys historii bankowości centralnej w Polsce

Stulecie odzyskania przez Polskę niepodległości jest okazją do spojrzenia wstecz na różne aspekty budowania suwerenności kraju. Dotyczy to także bankowości centralnej, której rola w zapewnieniu podstaw sprawnego funkcjonowania państwa jest bezdyskusyjna.

Już wkrótce po odzyskaniu niepodległości w 1918 r. stało się jasne, że utrzymanie stabilnej wartości pieniądza jest dużym wyzwaniem. Początkowo priorytetem polityki gospodarczej było bowiem zapewnienie finansowania działań nakierowanych na zespolenie ziem różnych zaborów, odbudowę kraju ze zniszczeń wojennych, a także korzystne zakończenie wojny o granice. Łączyło się to z szybkim zwiększaniem ilości pieniądza w obiegu, skutkującym wzrostem inflacji, a następnie wybuchem hiperinflacji, przez co wprowadzona do obiegu w 1918 r. nowa waluta – marka polska – utraciła zaufanie.

Galopujący wzrost cen doprowadził do konieczności przeprowadzenia zdecydowanych refom, co nastąpiło w 1924 r. Ich orędownikiem i realizatorem był Władysław Grabski, który uważał, że „podstawą zdrowego rozwoju życia gospodarczego oraz siły finansowania państwa jest zdrowa i silna waluta. W celu jej stworzenia i zachowania całe społeczeństwo musi ponosić znaczne ofiary". W ramach reformy skarbowo-walutowej zaprzestano finansowania wydatków rządowych pożyczkami w banku centralnym, a w zamian wprowadzono nadzwyczajny – uchwalony nieco wcześniej – podatek mająt-

Historyczne doświadczenia Polski potwierdzają, że choć zapewnienie stabilności makroekonomicznej może być kosztowne, to sukcesy w tym zakresie zapewniają długookresowe korzyści i wzmacniają pozycję polskiego państwa w świecie

kowy oraz podatki dochodowe i przychodowe. Utworzono ponadto nową instytucję emisyjną – Bank Polski, oraz wprowadzono do obiegu nową polską walutę – złotego.

Po burzliwym okresie wojen ważnym etapem w historii bankowości centralnej w Polsce było utworzenie w 1945 r. Narodowego Banku Polskiego (NBP). Jego pierwszym zadaniem była wymiana pieniędzy okupacyjnych na bilety NBP. Jednak już wkrótce NBP zaczął pełnić funkcję nie tylko banku emisyjnego, lecz również instytucji udzielającej kredytów. System bankowy miał być bowiem wzorowany na rozwiązaniach radzieckich, co oznaczało stopniowe realizowanie idei państwowego monobanku. Jednak choć formalne uprawnienia NBP stopniowo zwiększano, to w rzeczywistości jego znaczenie malało, a decyzje dotyczące polityki pieniężnej i kredytowej podejmowały władze państwowe.

Odbudowa kraju po zakończeniu II wojny światowej, zwłaszcza w systemie gospodarki nakazowo-rozdzielczej, ponownie doprowadziła do wzrostu inflacji. Aby zmniejszyć zasób pieniądza w obiegu, w 1950 r. przeprowadzono radykalną i bardzo niekorzystną dla społeczeństwa reformę pieniężną, która na wiele lat zachwiała zaufaniem do krajowej waluty. W wyniku wymiany pieniędzy inflacja została co prawda tymczasowo opanowana, ale posiadacze gotówki stracili dwie trzecie jej dotychczasowej wartości, a złoty stał się pieniądzem wewnętrznym, niewymienialnym.

Patrząc na ten okres, widać wyraźnie, że próby urzeczywistniania idei socjalizmu prowadziły do nawracających kryzysów gospodarczych, politycznych i niepokojów społecznych. Dowodem na nieefektywność ówczesnego systemu gospodarczego była konieczność silnego podnoszenia cen nawet produktów pierwszej potrzeby oraz reglamentacji. Załamanie się ich gospodarki planowej, które ostatecznie nastąpiło w 1989 r., spowodowało głęboki kryzys i skokowy wzrost inflacji do trzycyfrowego poziomu.

Ponownie konieczne były zasadnicze reformy, przywracające stabilność funkcjonowania państwa i tworzące podstawy budowania gospodarki rynkowej. Powstał więc plan naprawy gospodarki. Kluczowym jego założeniem było dążenie do zrównoważenia budżetu oraz odbudowy wartości pieniądza. To ostatnie zadanie powierzono NBP, którego kompetencje także istotnie wówczas zmieniono, aby stworzyć nowoczesny bank centralny.

Budowa nowoczesnego banku centralnego

Odejście od modelu monobanku oznaczało decentralizację sytemu bankowego w Polsce. Koncentrując kompetencje NBP na zadaniach związanych z prowadzeniem krajowej polityki pieniężnej, jednocześnie zwiększano stopniowo zakres jego niezależności. Nadal jednak założenia polityki pieniężnej na kolejne lata przyjmował Sejm, który określał także limit finansowania deficytu budżetu państwa ze środków banku centralnego. Niemniej NBP zyskał uprawnienia do samodzielnego kształtowania parametrów polityki pieniężnej.

Początkowo strategia NBP opierała się na kontroli przyrostu podaży pieniądza, jako celu pośrednim, przy znaczącej roli kursu walutowego jako kotwicy nominalnej. Kurs złotego usztywniono najpierw do dolara, a następnie powiązano z wartością tzw. koszyka walut, stopniowo zwiększając możliwy zakres jego wahań.

Wraz z liberalizacją polityki kursowej, następującą w warunkach szybkiego rozwoju rynku finansowego, coraz większe znaczenie zyskiwała jednak polityka stóp procentowych.

Postępująca stabilizacja gospodarcza pozwoliła na przyjęcie w 1998 r. przez NBP strategii celu inflacyjnego. Zmianie strategii polityki pieniężnej sprzyjały także reformy instytucjonalne, zwiększające autonomię banku centralnego. W szczególności w 1997 r. w konstytucji zdefiniowano podstawowe cele NBP oraz ustanowiono nowy niezależny organ Banku – powoływaną na sześcioletnią kadencję Radę Polityki Pieniężnej. W wyniku wprowadzonych zmian NBP stał się instytucją niezależną, o jasno określonych zadaniach i instrumentach.

W ostatnich dekadach polska gospodarka musiała się mierzyć z konsekwencjami przystąpienia do Unii Europejskiej, wybuchem globalnego kryzysu finansowego, silnymi procesami globalizacyjnymi czy szokami surowcowymi. Mimo zmian zachodzących w otoczeniu i gospodarce krajowej stabilność cen – główne zadanie NBP, było i jest realizowane. W ciągu ostatnich 20 lat realizacji strategii celu inflacyjnego NBP ustabilizował inflację, a także oczekiwania inflacyjne na niskim poziomie, dzięki czemu realizacja celu inflacyjnego jest możliwa przy umiarkowanym poziomie stóp procentowych. Jednocześnie płynny kurs walutowy zapewnia gospodarce elastyczność reakcji na szoki makroekonomiczne.

Konsekwentnie realizowana polityka pieniężna sprzyjała także zachowaniu równowagi makroekonomicznej i ograniczaniu ryzyka dla systemu finansowego. Globalny kryzys finansowy w sposób bardzo bolesny dla wielu krajów pokazał, jak duże koszty dla gospodarki może nieść ze sobą dopuszczenie do pojawienia się i narastania ryzyka systemowego oraz nierównowag gospodarczych. Stąd oczywista stała się potrzeba opracowania mechanizmów zapobiegania nierównowagom, która ostatecznie doprowadziła do utworzenia w Polsce instytucji nadzoru makroostrożnościowego.

Od 2016 r. nadzór makroostrożnościowy należy do kompetencji Komitetu Stabilności Finansowej działającego w formule makroostrożnościowej (KSF-M). Komitet tworzą prezes NBP – jako jego przewodniczący, minister finansów, przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego oraz prezes zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. NBP prowadzi także analizy stabilności systemu finansowego i nierównowag makroekonomicznych, które wspierają prace Komitetu. Powierzenie polityki makroostrożnościowej organowi kolegialnemu z wiodącą rolą banku centralnego zwiększa możliwości skutecznego przeprowadzenia i koordynacji działań, zwłaszcza gdyby pojawiła się konieczność wykorzystania niestandardowych instrumentów. Wiodąca rola banku centralnego jest przy tym kluczowa, m.in. ze względu na zakres prowadzonych analiz, kompetencje rynkowe oraz niezależność ocen.

Wyzwania na przyszłość

Przez wiele lat NBP był instytucją silnie zaangażowaną w nadzór mikroostrożnościowy nad bankami. W 2008 r. zadanie to zostało przeniesione do nowej instytucji – Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), mającej sprawować tzw. zintegrowany nadzór finansowy. Trwałym wkładem NBP w sprawne działanie tego nadzoru było wypracowanie właściwych struktur i odpowiedniej kultury organizacyjnej jego funkcjonowania jeszcze przed wydzieleniem z NBP. Można zatem powiedzieć, że NBP stworzył fundamenty efektywnego nadzoru nad systemem bankowym. Dzięki temu, niezależnie od zmian instytucjonalnych i niekorzystnych uwarunkowań zewnętrznych, udało się utrzymać stabilność systemu finansowego nawet w warunkach globalnego kryzysu finansowego. W przeciwieństwie do wielu krajów w Polsce nie było potrzeby kosztownego dokapitalizowania banków z pieniędzy podatników.

Także dzisiaj system finansowy w Polsce funkcjonuje stabilnie i jest odporny na szoki. Nie oznacza to jednak, że w przyszłości nie będzie się borykać z poważnymi wstrząsami gospodarczymi lub finansowymi. Polska jest silnie zintegrowana z gospodarką światową, a szczególnie z gospodarką strefy euro. Dlatego mimo braku nierównowag wewnętrznych szoki zewnętrzne mogą zaburzyć równowagę polskiej gospodarki i systemu finansowego. Oznacza to, że bez zbędnej zwłoki należy podejmować inicjatywy wzmacniające odporność gospodarki na niekorzystne zjawiska. Obecny okres dobrej koniunktury i braku nierównowag sprzyja podejmowaniu takich działań. Gdyby zmaterializowały się ryzyka, podejmowanie działań zwiększających odporność polskiej gospodarki na szoki byłoby spóźnione, a koszty ewentualnych zaburzeń istotnie wyższe.

Najważniejszym działaniem służącym wzmocnieniu stabilności finansowej oraz usprawnieniu zarządzania kryzysowego jest postulowana przez bank centralny integracja nadzoru finansowego z NBP. Głównym celem takiej integracji byłaby poprawa przepływu informacji między bankiem centralnym, nadzorem makroostrożnościowym a nadzorem mikroostrożnościowym. Zdecydowanie ułatwiłoby to wypełnianie przez NBP funkcji pożyczkodawcy ostatniej instancji oraz umożliwiłoby sprawniejszą koordynację działań obu nadzorów. Znamienne są negatywne doświadczenia wielu krajów w koordynacji działań różnych instytucji w okresie kryzysu finansowego i silnych zaburzeń. Wyciągając konsekwencje z tych doświadczeń, w wielu gospodarkach zwiększono zaangażowanie banków

Najważniejszym działaniem służącym wzmocnieniu stabilności finansowej oraz usprawnieniu zarządzania kryzysowego jest postulowana przez bank centralny integracja nadzoru finansowego z NBP

centralnych w nadzór nad systemem finansowym. Trend włączania nadzorów mikroostrożnościowych do kompetencji banków centralnych jest obecnie widoczny na całym świecie, a szczególnie w Unii Europejskiej. Także EBC sprawuje nadzór mikroostrożnościowy nad bankami strefy euro. W Polsce ważnym argumentem za włączeniem nadzoru mikroostrożnościowego z powrotem w struktury banku centralnego jest również niezależność NBP. Sprzyjałaby ona zapewnieniu efektywnego i bezstronnego nadzoru mikroostrożnościowego nad sektorem bankowym, w którym w ostatnich latach bardzo wyraźnie wzrósł udział państwa.

Poza potrzebą włączenia nadzoru mikroostrożnościowego w struktury NBP należy wskazać konieczność poszerzenia zestawu stabilnościowych instrumentów banku centralnego. Co prawda w obecnym stanie prawnym NBP ma możliwość korzystania z wielu narzędzi, ale zasadne wydaje się ich uporządkowanie. Wprowadzenie jasnego podziału na instrumenty polityki pieniężnej oraz instrumenty dotyczące stabilności finansowej pomogłoby usprawnić działania NBP na rzecz stabilności krajowego systemu finansowego.

Osiągnięta obecnie stabilność makroekonomiczna, w tym zrównoważony wzrost gospodarczy, niska i stabilna inflacja, oraz stabilność systemu finansowego są wartościami, o których utrzymanie trzeba się nieustannie troszczyć. Silne instytucje, w tym w szczególności niezależny bank centralny i zintegrowany z nim nadzór finansowy, są niezbędne do zwiększenia odporności gospodarki na przyszłe szoki. To z kolei jest koniecznym warunkiem trwałego umacniania pozycji Polski w świecie.

Podsumowanie

Polska jest obecnie jedną z najszybciej rozwijających się europejskich gospodarek mających własną walutę. Złoty cieszy się zaufaniem Polaków oraz inwestorów zagranicznych. Są to historyczne osiągnięcia torujące drogę do gospodarczego i politycznego awansu Polski na mapie świata, które nie byłyby możliwe bez sprawnie działającego i niezależnego banku centralnego. NBP zapewnia stabilność pieniądza oraz wspomaga politykę gospodarczą rządu poprzez sprzyjanie równowadze makroekonomicznej oraz stabilności systemu finansowego. Jednocześnie przed bankami centralnymi, w tym przed NBP, stoją wyzwania przemawiające za poszerzeniem ich kompetencji. W Polsce do szczególnie pożądanych zmian należy zaliczyć ponowne włączenie nadzoru mikroostrożnościowego w struktury NBP oraz zapewnienie NBP odpowiednich instrumentów dedykowanych działaniom na rzecz stabilności krajowego systemu finansowego. ▮

Warszawa, wrzesień 2018 r.

Polska – wielki projekt

Polska to wielkie zadanie, które stoi przed każdym pokoleniem świadomych Polaków – to nasz wielki projekt. Tak odczytuję dorobek ośmiu już kongresów, które nad tym wielkim projektem debatowały, a których tytuł pozwoliłem sobie wykorzystać na potrzeby tego tekstu

Stanisław Karczewski
marszałek Senatu RP

Jeden z ojców nowoczesnego konserwatyzmu Edmund Burke trafił w sedno, gdy stwierdził, że abyśmy kochali swój kraj, musi on być godzien naszej miłości. To jeden z często powtarzanych cytatów z „Rozważań o rewolucji we Francji". O to w istocie chodzi w spojrzeniu na Polskę jako na wielki projekt. Dobrze, że „Gazeta Bankowa" i jej „Polski Kompas" włączają się do rozmowy Polaków na ten temat w stulecie polskiej niepodległości. Kongresy Polska Wielki Projekt zwracają uwagę na znaczenie idei w kształtowaniu narodowej rzeczywistości. Ze swej strony chciałbym zwrócić uwagę na znaczenie przywództwa politycznego w gospodarce, w takim przekształcaniu kraju, byśmy mogli być z niego dumni.

W XIX w. Polska nie była krajem niepodległym. Mentalność Polaków kształtowała wizja Polski Chrystusa narodów – kraju, który miał moralną rację, ale przegrał, bo sprzysięgły się wobec niego złe moce i tylko cudem może zmartwychwstać. Na szczęście nie wszyscy tak myśleli. Byli też tacy, którzy próbowali budować polską mentalność wokół osiągania pragmatycznych celów, których suma wyznaczy we właściwym momencie drogi narodowego sukcesu. W Wielkopolsce rozwijał się ruch spółdzielczy i przemysłowy, w Królestwie Polskim budowano zręby nowoczesnej administracji i przemysłu, rozwijała się też oświata ludowa. Celem było przekształcenie polskiego żywiołu w polski naród. Socjaliści i niepodległościowcy skupieni wokół Józefa Piłsudskiego odrzucili klęskę powstania styczniowego w ten sposób, że odrzucili mentalność „starych", którzy się z tą klęską pogodzili. Kiedy ów właściwy moment nadszedł i udało się w 1918 r. odzyskać niepodległość, przed polityką polską stanęło zadanie integracji społeczeństwa wokół celów pozytywnych, wokół Polski – wielkiego projektu. Tylko w ten sposób można było tę nowo odzyskaną niepodległość utrwalić.

Kiedy spojrzymy na Polskę międzywojenną – kraj biedny i podzielony granicami rozbiorów, systemów prawnych, mentalności, ale też różnorodności narodowościowych aspiracji – zdajemy sobie sprawę, jak trudno było zrealizować ówczesną wersję Polski – wielkiego projektu. Ważne były nie tylko środki, jakimi wówczas dysponowano. Te były skromne. Ważniejsze były jednak idee, które inspirowały zbiorowe działania. Te zaś były przemyślane i ambitne. Dlatego osiągnięto tak wiele.

Musimy wciąż na nowo się zastanawiać, jak zaprzęgać siły rynkowe do budowy gospodarki, która będzie służyć spójności społecznej Polaków, ich poczuciu solidarności i odpowiedzialności za siebie

Budowa portu w Gdyni, magistrali kolejowej Śląsk-Porty, odbudowa zakładów azotowych w Chorzowie oraz budowa nowych w Mościcach, a później budowa Centralnego Okręgu Przemysłowego – to były ogromne osiągnięcia tamtej Polski, nie tylko dlatego, że miały gospodarczy sens, lecz przede wszystkim dlatego, że Polacy oraz wszyscy obywatele państwa mogli być z nich dumni, mogli się z nimi identyfikować, patrzeć na nie jak na własne osiągnięcia. Gdynia, Chorzów, Mościce oraz COP – te wielkie projekty II Rzeczypospolitej inspirowały: wiedza, energia, a przede wszystkim wizja Eugeniusza Kwiatkowskiego, którego talenty ówczesne przywództwo polityczne państwa potrafiło właściwie wykorzystać.

W Warszawie prezydent Stefan Starzyński realizował plany i wielkie, i skromniejsze, ale niezmiennie przeniknięte ideą budowy stolicy, z której Polacy będą dumni. Niektóre z nich wymagały odważnych wizji i poważnych środków, ale inne możliwe były do realizacji, jeśli tylko był pomysł i organizacyjne zaangażowanie miejskiej administracji. Takim skromnym projektem Starzyńskiego, budującym dumę warszawiaków ze swego miasta, była „Warszawa w kwiatach". Miasto organizowało konkursy na najbardziej ukwiecone kamienice. Innym wspieranym przez Starzyńskiego pomysłem była idea miast-ogrodów, dobrze zorganizowanych i zaplanowanych dzielnic oraz satelickich miejscowości Warszawy, jak Żoliborz, Bielany, Saska Kępa, Podkowa Leśna, Komorów, Konstancin-Jeziorna, Milanówek. To miejsca, w których ludzie do dzisiaj chcą mieszkać, czują się tam dobrze, mają poczucie wspólnoty. Ale były też projekty bardziej ambitne. Jedne zrealizowano, na inne zabrakło środków lub przerwała je wojna. Najlepszym przykładem jest Muzeum Narodowe. Piękny gmach użyteczności publicznej, do dziś służący całemu narodowi, który podarowała mu Warszawa. Innym był monumentalny Dworzec Główny, który miał podkreślać znaczenie stolicy jako centrum życia gospodarczego i społecznego kraju. Projekty niezrealizowane, które z Warszawy miały uczynić metropolię tej części Europy, to reprezentacyjna dzielnica marszałka Piłsudskiego, projekt trasy mostowej łączącej plac na Rozdrożu z Saską Kępą oraz wielkie lotnisko na Gocławiu, miasteczko olimpijskie na Siekierkach, projekt sieci warszawskiego metra, który miał rozładować problemy komunikacyjne gęsto zaludnionej stolicy.

Siłę idei prezydenta Starzyńskiego i wicepremiera Kwiatkowskiego odczuwamy do dzi-

siaj; jeszcze w PRL zbudowano w Warszawie Trasę Łazienkowską. Dziś planujemy budowę wielkiego portu komunikacyjnego między Warszawą a Łodzią. Polska pokrywa się siecią autostrad i dróg szybkiego ruchu. Przypomnijmy, że pierwsze plany budowy systemu „dróg samochodowych", jak wówczas nazywano autostrady, powstały jeszcze w technicznie zacofanej Polsce międzywojennej. Nie bano się ambitnych projektów; rozumiano, że oprócz gospodarczego mają też wspólnototwórcze znaczenie.

Dzisiejsza Polska ma możliwości gospodarcze nieporównanie większe niż Polska międzywojenna, ale zasadnicze problemy przywództwa politycznego w gospodarce są te same. Dlatego Plan na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, który wytycza ambitną wizję Polski – wielkiego projektu dnia dzisiejszego, świadomie nawiązuje do tego, co było wartościowe w dorobku tamtej Polski. „Polska będzie wielka albo nie będzie jej wcale" – ten cytat z Józefa Piłsudskiego jest mottem naszego planu nie dla jakiejś łatwej do ośmieszenia tromtadracji. Autor tych słów był człowiekiem wielkich wizji, które potrafił konsekwentnie i pragmatycznie realizować. O to nam chodzi. Wystarczy się rozejrzeć po Europie, by zrozumieć, że nadają jej ton te państwa, które osiągnęły gospodarczy sukces. Francuskie Les Trente Glorieuses czy niemiecki Wirtschaftswunder oddają tę samą ideę, dostosowaną do nowych czasów i okoliczności. Jeśli Polsce uda się przełamać pułapki demograficzną, średniego rozwoju, słabości instytucji i inne w tym planie wymienione, to nie tylko dołączy do tych krajów Europy, których interesy będą zawsze poważnie traktowane, lecz również zbliży się do postulatu Edmunda Burke'a – Polacy będą z niej dumni, a sąsiedzi będą patrzeć na nią z szacunkiem. Jako marszałek Senatu, ciała odpowiedzialnego za łączność z Polonią i Polakami za granicą, nie mogę w tym miejscu nie zauważyć, że będzie to też Polska jeszcze bardziej godna także ich miłości.

Innym nawiązaniem Planu na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do sukcesów Polski międzywojennej jest program Luxtorpeda 2.0, przyspieszenia modernizacji polskiego kolejnictwa. To część większego zamierzenia, które ma wymiar nie tylko gospodarczy, lecz właśnie wspólnototwórczy. Nowoczesne pociągi oraz nowoczesne samochody (program elektromobilności) polskiej produkcji mają kursować po szynach oraz jeździć po drogach, które scalają Polskę w spójną społeczno-gospodarczą całość. Dlatego równolegle rozwijamy takie projekty dróg szybkiego ruchu jak Via Baltica i Via Carpatia. Integrują one nie tylko lepiej Europę na kierunku Północ – Południe, lecz także łączą słabiej rozwiniętą „ścianę wschodnią" Polski z jej resztą. Kolejnym wielkim projektem, rozmachem przypominającym budowę portu i miasta Gdyni w okresie międzywojennym, jest budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego – wielkiego węzła transportowego w sercu Polski, integrującego transport lotniczy, kolejowy oraz drogowy, a jednocześnie aglomerację warszawsko-łódzką. Jego sukces będzie, mam nadzieję, jednym z filarów Polski – wielkiego projektu.

Po smutnych doświadczeniach księżycowej „gospodarki socjalistycznej" nikogo w Polsce nie trzeba przekonywać, że państwo nie powinno zastępować rynku. Jednak doświadczenie transformacji społeczno-gospodarczej Polski po 1989 r. oraz doświadczenie kryzysu finansowego i gospodarczego lat 2007–2011 powinno nas przekonywać, że państwo nie może zostawiać rynku samemu sobie. Chociażby dlatego, że – jak się okazało – wolna gra sił rynkowych ani nie jest

Polska – wielki projekt to nie tylko projekt ekonomiczny. To projekt narodowy. Chodzi o to, żeby Polacy czuli się nie tylko gospodarzami we własnym kraju, lecz żeby czuli się z niego dumni

wolna, ani nie rozwiązuje problemów zrównoważonego, służącego społeczeństwu wzrostu. Kapitał miewa narodowość, a kapitalizm tworzy różnorakie nierównowagi, w chwili trwogi zaś zwraca się do państwa po pomoc. Nie mamy wahań, jaki model rozwoju wybrać, natomiast musimy wciąż na nowo się zastanawiać, jak zaprzęgać siły rynkowe do budowy gospodarki, która będzie służyć spójności społecznej Polaków, ich poczuciu solidarności i odpowiedzialności za siebie. Są to bowiem czynniki trwałego rozwoju gospodarczego na przyszłość.

Rolą państwa jest spontaniczne działanie wolnego rynku korygować, np. poprzez wspieranie rozwoju infrastruktury komunikacyjnej na terenach słabiej rozwiniętych albo poprzez sprzeciwianie się zalewowi rynku pracy przez tanich, słabo wykształconych, kulturowo obcych imigrantów. Łatwy rozwój może przynosić łatwe i szybkie prywatne korzyści, a jednocześnie długofalowe społeczne koszty, nawet szkody. Ale przede wszystkim rolą państwa jest przedstawienie wizji rozwoju kraju, która porwie jego obywateli. Według formacji politycznej, którą reprezentuję, tego rodzaju ukierunkowanie polityki ma sens. Jeśli nie chcemy ugrzęznąć na peryferiach rozwoju, musimy stawiać na polską technologię, na polskie wynalazki, na duże polskie firmy, które wyznaczają zaawansowaną drogę rozwoju kraju. Polska – wielki projekt to nie tylko projekt ekonomiczny. To projekt narodowy. Chodzi o to, żeby Polacy czuli się nie tylko gospodarzami we własnym kraju, lecz żeby czuli się z niego dumni. ▮

17 sierpnia 2018 r.

Kurs na odpowiedzialną społecznie gospodarkę

Jeśli nadal chcemy, by Polska była krajem silnym, zapewniającym bezpieczeństwo swoim obywatelom, troszczącym się o rodziny, to musimy być krajem szybko rozwijającym się, opartym na solidnej i solidarnej gospodarce

Beata Szydło
wiceprezes Rady Ministrów,
przewodnicząca Komitetu Społecznego
Rady Ministrów

Szanowni Państwo,

Od momentu odzyskania przez Polskę niepodległości 100 lat temu nasza ojczyzna przeszła wiele przeobrażeń społecznych i ekonomicznych. W 2015 r., stając za sterami kraju, Prawo i Sprawiedliwość musiało się zmierzyć z wieloma wyzwaniami wynikającymi z lat zaniechań. Ale mieliśmy jasno wytyczony kierunek i obraliśmy kurs na odpowiedzialną społecznie gospodarkę, z której owoców korzystać mogą wszyscy. W zmienianiu naszego kraju na lepsze naszą busolą były głosy i wola Polaków. W tym wyjątkowym roku, gdy wspominamy heroizm naszych przodków walczących o suwerenność, warto przypomnieć nasze dziedzictwo i wskazać obrane kierunki na przyszłość.

Bez wolności nie ma wzrostu gospodarczego. Bez wolności nie ma poczucia bezpieczeństwa. Bez wolności nie ma przyszłości dla polskich rodzin. Niepodległość jest fundamentem dla istnienia państwa, a także jego rozwoju. Brak możliwości samostanowienia przez 123 lata doprowadził do rozpadu społecznego i gospodarczego naszej ojczyzny. Mimo to kraj stracił państwowość, ale nie tożsamość narodową. Rodziny traciły chleb i dach nad głową, ale nie miłość. Obywatele byli prześladowani, ale nie tracili wiary w zwycięstwo. W Polakach zachowały się wola walki i przeświadczenie, że poświęcenie ma sens. Dlatego nasza ojczyzna podźwignęła się z kryzysu i odzyskała wolność. To była wspólnota, którą i dzisiaj powinniśmy pielęgnować.

W 1918 r. Józef Piłsudski i inni ojcowie naszej niepodległości podejmowali wyzwania, które wykraczały poza ówczesne horyzonty. Wszystko po to, aby obywatele odrodzonej Rzeczypospolitej mogli godnie żyć. Niemal wiek później Prawo i Sprawiedliwość przejmowało odpowiedzialność za Polskę. Granice państwa miały inny kształt, gospodarka, rozwój społeczny, sytuacja geopolityczna były diametralnie różne, ale mam przekonanie, że to, co nas łączy z naszymi poprzednikami sprzed dekad, to podobna filozofia w podejściu do prospołecznej roli państwa i gospodarki.

Nasza ojczyzna sprzed 100 lat podnosiła się ze zgliszczy w wyjątkowo skomplikowanej i trudnej sytuacji wewnętrznej. Oprócz skutków I wojny światowej trzeba pamiętać o efektach 123 lat niewoli. Efektem był różny poziom rozwoju gospodarczego i społecznego na ziemiach poszczególnych zaborów. To, co obecnie nazywamy „Polską A" i „Polską B", jest rezultatem m.in. zniewolenia, a później dekad zaniedbań w czasach PRL oraz kolejnych rządów po 1989 r. Po odzyskaniu niepodległości polityka gospodarcza, tak jak społeczna, stała się jedną z najistotniejszych sfer działania polskich władz.

Gospodarka narodowa budowana była od podstaw. Aby zatrzeć różnice społeczne pomiędzy poszczególnymi regionami, wdrażano inicjatywy tworzące nowe miejsca pracy. Służyły temu m.in. budowa portu w Gdyni i magistrali węglowej ze Śląska do Gdyni czy Centralnego Okręgu Przemysłowego. Zbudowano i rozbudowano zakłady w Ursusie, Radomiu, Poznaniu czy tarnowskich Mościcach. Każda z tych inwestycji była przedsięwzięciem, które miało podźwignąć kraj gospodarczo, ale i społecznie. Niestety kataklizm

Każdy zakątek Polski zasługuje na uwagę i inwestycje. Musimy skończyć z historycznymi nierównościami i podziałem na „Polskę A" oraz „Polskę B"

kolejnej wojny światowej zniweczył te ambitne i – jakbyśmy to teraz określili – innowacyjne przedsięwzięcia.

Będąc premierem rządu Prawa i Sprawiedliwości, swoją wizję rządzenia oparłam na jasnych zasadach: dbałości o rodzinę, troski o bezpieczeństwo, solidnego i odpowiedzialnego społecznie rozwoju gospodarczego. Uważam, że to uniwersalne rozwiązania, które – jak igła kompasu – mogą wskazywać kierunki nie tylko dla Polski, lecz i dla całej Europy. Wpisują się również w kurs obrany na gospodarkę oraz jej zrównoważony wzrost, z którego powinni korzystać wszyscy obywatele.

Wdrażając nowatorskie programy, mamy zawsze na horyzoncie potrzeby Polaków. Nasz flagowy program Rodzina 500+ dobrze się sprawdza i stymuluje gospodarkę. Z drugiej strony uważam, że rodzina, nawet ta otrzymująca bezpośrednie wsparcie finansowe, potrzebuje pracy, godnych zarobków i poczucia bezpieczeństwa. Dlatego zdecydowaliśmy się na odważne przedsięwzięcia w sferze gospodarki: obniżenie podatku CIT do 15 proc., a już wkrótce do 9 proc. (czyli najniższego poziomu w UE), znaczne podniesienie wynagrodzenia za pracę i stawki godzinowej, przyciąganie inwestycji zagranicznych. Widzimy, że nasze działania przynoszą rezultaty. Stopa bezrobocia systematycznie spada i kształtuje się na rekordowo niskim poziomie. W czerwcu 2018 r. stopa bezrobocia wynosiła tylko 5,9 proc. i była najniższa od 27 lat. Skoncentrowaliśmy się także na tworzeniu warunków przyjaznych przedsiębiorcom. „Pas startowy" dla młodych firm, realne gwarancje dla przedsiębiorców, zmiany w sukcesji firm – to tylko przykłady działań, które przełożą się na łatwość prowadzenia działalności w Polsce. To pozwoli firmom na stały i efektywny wzrost. Chcę, by polskie firmy miały szansę konkurować na globalnych rynkach; by mogły wypływać na szerokie wody.

Istotne jest dla mnie także podejście wrażliwe na kwestie regionalne. Z szans rozwojowych powinny korzystać również mniejsze miejscowości. Każdy zakątek Polski zasługuje na uwagę i inwestycje. Musimy skończyć z historycznymi nierównościami i podziałem na „Polskę A" oraz „Polskę B". Dostrzegam duży potencjał w małych ojczyznach. W nich nadal ukryte są niewykorzystane zasoby, które mogą wynieść nasz kraj na dobry szlak.

Obecnie kierowany przeze mnie Komitet Społeczny Rady Ministrów musi wskazać strategiczne kierunki związane z naszą przyszłością. Jednymi z najpoważniejszych wyzwań są bariery demograficzne, które musimy przełamać. Dlatego pracujemy nad kompleksowym programem pozwalającym na odpowiednie nawigowanie ku przyszłości. Już wkrótce wprowadzimy darmowe leki dla kobiet w ciąży, ułatwienia łączenia studiów z rodzicielstwem czy gwarantowaną emeryturę za wychowanie czwórki dzieci. Wszystko to z myślą o potrzebach zwykłych Polaków.

Aby nasze działania były skuteczne, a Rzeczpospolita była krajem równych szans dla każdego, potrzebne jest zrozumienie, że u podstaw naszych działań leży jedność i wspólnotowość. Jeśli nadal chcemy, by Polska była krajem silnym, zapewniającym bezpieczeństwo swoim obywatelom, troszczącym się o rodziny, to musimy być krajem szybko rozwijającym się, opartym na solidnej i solidarnej gospodarce. To kierunki, które wskazuje kompas Prawa i Sprawiedliwości. ▮

Kreatywni ludzie, innowacyjna gospodarka

Historia już pokazała, że dzięki mądrej polityce w stosunkowo niedługim okresie gospodarka może zostać gruntownie zmodernizowana i wejść na wyższy poziom wzrostu

Piotr Gliński
wiceprezes Rady Ministrów,
minister kultury i dziedzictwa narodowego

Świętowane w tym roku stulecie odzyskania niepodległości to także setna rocznica nowoczesnej gospodarki niepodległego państwa. Ziemie tworzące od 1918 r. naszą ojczyznę wyszły z I wojny światowej zrujnowane, z milionowymi stratami ludnościowymi, wyniszczonym rolnictwem i rozgrabionym przemysłem. Przed ówczesnymi politykami stało niełatwe zadanie – z trzech, pod wieloma względami znacząco od siebie różnych, obszarów musieli oni stworzyć jednolity, sprawnie funkcjonujący mechanizm państwowy. Jakby tego było mało, już od pierwszych chwil swojego istnienia młode państwo musiało walczyć o utrzymanie integralności terytorialnej i odeprzeć idącą od wschodu nawałę bolszewicką, która chciała z Polski uczynić kolejną republikę rad. Mimo że nie było to łatwe zadanie, heroizm i poświęcenie milionów naszych rodaków sprawiły, iż Polacy zdołali pokonać wroga i przypieczętować swoją niepodległość na oczach całego świata.

Młode państwo stawiało sobie wówczas ambitne cele. Przeprowadzono reformę walutową, która zwalczyła hiperinflację i ustabilizowała sytuację gospodarczą, zaplanowano i zrealizowano budowę portu w Gdyni, a także rozpoczęto inwestycje tworzące Centralny Okręg Przemysłowy. Miał on nie tylko stanowić zaplecze dla potrzeb armii i zapewniać bezpieczeństwo, lecz był także wielkim przełomowym programem wyciągnięcia z zacofania gospodarczego biednych rejonów Polski. Gdy już polska gospodarka została przebudowana, gdy rozpędzała się na torach rozwoju przemysłowego, trudny proces odbudowy przerwał wybuch II wojny światowej. Żmudny proces doganiania zachodu Europy został zatrzymany na wiele dziesięcioleci.

„Polska będzie wielka albo nie będzie jej wcale" – te słowa marszałka Józefa Piłsudskiego są motywem przewodnim przygotowanej przez rząd Prawa i Sprawiedliwości Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju stanowiącej wyraz ambicji nowoczesnego państwa, które nie bało się wziąć odpowiedzialności za zrównoważony rozwój gospodarczy całego kraju. Historia już pokazała, że dzięki mądrej polityce w stosunkowo niedługim okresie gospodarka może zostać gruntownie zmodernizowana i wejść na wyższy poziom wzrostu. Rząd Prawa i Sprawiedliwości wyznaczył strategiczne kierunki rozwoju, które starannie oraz sukcesywnie realizuje. Trwa proces reindustrializacji gospodarki – wspieramy przemysł lotniczy, odbudowujemy przemysł stoczniowy, inwestujemy w elektromobilność, pomagamy w rozwoju innowacyjnym start-upom. Poprawia się także otoczenie prawne dla przedsiębiorców – obniżyliśmy stawkę podatkową dla małych i średnich firm, wprowadziliśmy kompleksową reformę prawa gospodarczego, zmniejszyliśmy stawkę składek na ZUS dla drobnych przedsiębiorców.

By nie wpaść w pułapkę średniego rozwoju, musimy zwiększyć konkurencyjność gospodarki i przestawić ją na innowacyjne tory, dzięki czemu będzie ona tworzyć produkty o najwyższej wartości dodanej. U progu czwartej rewolucji przemysłowej jednym z filarów nowoczesnej, innowacyjnej gospodarki powinna być ludzka kreatywność. Rząd Prawa i Sprawiedliwości docenia rolę sektorów kreatywnych w rozwoju gospodarczym – Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodo-

U progu czwartej rewolucji przemysłowej jednym z filarów nowoczesnej, innowacyjnej gospodarki powinna być ludzka kreatywność

wego stworzyło oraz prowadzi program Rozwój sektorów kreatywnych, w którym przeznacza rocznie prawie 10 mln zł na wsparcie polskich przedsiębiorców z branż kreatywnych: wzornictwa, gier komputerowych, muzyki czy nowych mediów. Dzięki temu mogą one konkurować z firmami z całego świata. Wkrótce Polska dołączy także do krajów przyznających ulgi producentom filmowym, którzy zdecydują się na kręcenie swoich filmów w naszym kraju. Sprawi to, że będziemy mogli konkurować z innymi państwami europejskimi i przyciągać największe światowe produkcje filmowe.

Branże kreatywne – szczególnie sektor gier – w swojej działalności biznesowej mogą być również świetnymi nośnikami polskiej kultury. W końcu największy hit eksportowy polskich producentów gier komputerowych – „Wiedźmin" – to adaptacja twórczości polskiego pisarza Andrzeja Sapkowskiego. Idąc z duchem czasu, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego pracuje nad rozwiązaniami, które będą wspierać przedsiębiorców promujących w swoich grach polską kulturę. Takie rozwiązania funkcjonują już m.in. w Wielkiej Brytanii, gdzie można uzyskać ulgę podatkową, gdy producenci używają muzyki brytyjskich kompozytorów lub gdy większość prac koncepcyjnych, projektowych i produkcyjnych toczy się w Wielkiej Brytanii. O tym, jak ważna jest kreatywność w nowoczesnej gospodarce, najlepiej świadczy fakt, że inwestorzy obecni na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie wycenili wartość bodaj najsłynniejszego polskiego producenta gier – firmę CD Project – na ponad 20 mld zł, co stawiało stosunkowo młodą spółkę przed wielkimi firmami górniczymi czy energetycznymi.

Dbaniu o rozwój gospodarczy naszego kraju towarzyszy odpowiedzialność za sprawy społeczne. Wprowadziliśmy prodemograficzny program wsparcia dla rodzin 500+, obniżyliśmy wiek emerytalny, a także zapewniliśmy bezpłatne leki dla seniorów. W tym roku dzieci w wieku szkolnym zostały objęte programem Dobry Start, dzięki czemu koszty wyprawki nie będą obciążały domowego budżetu. W fazę realizacji wchodzi kolejny ważny program rządu Prawa i Sprawiedliwości – Mieszkanie+. Dzięki niemu setki tysięcy Polaków, dla których zakup mieszkania był do tej pory niemożliwy, będą mieli szansę zamieszkać na swoim. Ta inicjatywa to pierwsza od lat 2005–2007 próba wypracowania kompleksowego rozwiązania jednego z najważniejszych problemów społecznych, jakim jest zapewnienie polskim rodzinom dachu nad głową.

Wszystko to, wbrew wszelkim głosom krytyków, udało się naszemu rządowi bez uszczerbku dla gospodarki. Duża w tym zasługa reformy administracji skarbowej, uszczelnienia systemu podatkowego i odzyskania pieniędzy Polaków od mafii VAT-owskich, które jeszcze kilka lat temu czuły się w naszym kraju nadzwyczaj swobodnie.

Ciesząc się z największego wzrostu gospodarczego w historii, nie możemy zapomnieć o działalności pozabiznesowej – mecenacie kultury czy społecznej odpowiedzialności biznesu. Przedsiębiorcy od zawsze byli jednymi z najważniejszych mecenasów kultury – fundowali teatry, filharmonie i opery, tworzyli muzea i znakomite kolekcje muzealne, wspierali finansowo rozwój wielu artystów, a także angażowali się w działalność charytatywną i patriotyczną. Mam nadzieję, że coraz bogatsze polskie firmy będą kontynuowały te chlubne tradycje. ▮

Konstytucja dla Nauki

Musimy postawić na wzrost innowacyjności. Będzie on możliwy jedynie przy intensyfikacji współpracy sektora gospodarczego z nauką

Jarosław Gowin
wiceprezes Rady Ministrów,
minister nauki i szkolnictwa wyższego

Szanowni Państwo,

Patrząc na stuletnią historię polskiej niepodległości w kontekście jej rozwoju gospodarczego, można powiedzieć, że mimo ogromnych trudności związanych z koniecznością odbudowy zniszczeń wojennych, integracją gospodarczą ziem należących do poszczególnych zaborów, walką z kryzysem czy też transformacją gospodarki centralnie planowanej na model wolnorynkowy, nie brakuje na kartach historii naszego kraju śmiałych inwestycji i wielkich osiągnięć gospodarczych. Mam tu na myśli na przykład Centralny Okręg Przemysłowy, Port w Gdyni, Centralną Magistralę Kolejową, by wspomnieć tylko najważniejsze przedsięwzięcia z pierwszych lat niepodległej Polski.

Dziś nasz kraj jest wymieniany jako lider wśród krajów Unii Europejskiej, których gospodarki osiągają najszybsze tempo wzrostu. Oczywiste jest, że aby nie stracić pozycji lidera, stale wzmacniać i unowocześniać gospodarkę, konsekwentnie dążyć do podniesienia poziomu życia Polaków, musimy postawić na wzrost innowacyjności. Będzie on możliwy jedynie przy intensyfikacji współpracy sektora gospodarczego z nauką.

Innowacje dla gospodarki to drugi filar strategii zmian w systemie nauki i szkolnictwa wyższego, którą przygotowałem, by zmierzyć się z najważniejszymi problemami nurtującymi środowisko i doprowadzić do przyspieszenia rozwoju badań naukowych oraz ich gospodarczego wykorzystania. Za cel postawiłem sobie wzmocnienie więzi między polską nauką i biznesem – małymi, średnimi, a także dużymi przedsiębiorstwami. Budowanie mostu między tymi dwoma światami rozpoczęliśmy w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego od stworzenia dobrego prawa dla przedsiębiorców skupionych na działalności innowacyjnej. Dzięki zachętom finansowym wprowadzonym w dwóch ustawach o innowacyjności (2016 i 2017 r.) przedsiębiorcy mają możliwość odliczania od podstawy opodatkowania 100 proc. wydatków przeznaczonych na badania i rozwój. Ustawy wychodzą także naprzeciw postulatom środowiska naukowego, zwiększając zakres działania spółek celowych tworzonych przez uczelnie i instytuty PAN o działalność gospodarczą i dereguluje procedury w zakresie ustalania Polskiej Mapy Drogowej Infrastruktury Badawczej. Naszym celem było zdecydowane zwiększenie wsparcia dla działalności badawczo-rozwojowej i zachęcenie naukowców do włączania się we współpracę z biznesem. Przygotowana przez nas nowelizacja przepisów została najwyżej oceniona w raporcie podsumowującym dorobek działań deregulacyjnych obecnego rządu, przygotowanym przez ekspertów Centrum Monitoringu Legislacji Pracodawców RP.

Silna gospodarka to innowacyjne technologie i konkurencyjne produkty, które zagwarantować może jedynie nowoczesny, doinwestowany system badań naukowych i zreformowane podejście do metod organizacji uczelni oraz kształcenia przyszłych naukowców. Reforma polskiej nauki i szkolnictwa wyższego od początku była kluczowym elementem planu odpowiedzialnego rozwoju przedstawionego przez premiera Mateusza Morawieckiego. Dlatego Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Reforma polskiej nauki i szkolnictwa wyższego od początku była kluczowym elementem Planu na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju przedstawionego przez premiera Mateusza Morawieckiego

zmienia polską naukę, dążąc do ściślejszego powiązania badań z potrzebami gospodarki narodowej, zwiększając jednocześnie potencjał innowacyjny polskich szkół wyższych i dostosowując ofertę edukacyjną do oczekiwań rynku pracy. Spełnienie naszych założeń wymaga jednak dodatkowych środków finansowych. Konstytucja dla Nauki, czyli wprowadzana przez nas reforma, przewiduje, że uczelnie publiczne otrzymają dodatkowo 3 mld zł w obligacjach Skarbu Państwa. Będzie to znaczący zastrzyk finansowy, który uczelnie mogą przeznaczyć na inwestycje. Ponadto uwzględnienie nowych reguł waloryzacyjnych spowoduje, że w dziesięcioletniej perspektywie w systemie nauki i szkolnictwa wyższego pojawi się dodatkowo 47 mld zł. A już w przyszłorocznym budżecie nakłady na system szkolnictwa wyższego i nauki zwiększą się o ok. 700 mln zł w porównaniu z rokiem bieżącym. Dotychczasowa gwarancja wzrostu środków w budżecie dotyczyła zaledwie kwoty 100 mln zł.

Regulacje Konstytucji dla Nauki znacząco zwiększają też wysokość minimalnej stawki wynagrodzenia zasadniczego pracowników akademickich. Tu warto podkreślić, że wprowadzone podwyżki to również efekt zmiany podejścia do roli dydaktyków w szkolnictwie wyższym. To oni bowiem, kształcąc studentów, zapewniają gospodarce i rynkowi pracy najlepsze kadry. Konstytucja dla Nauki zwiększa jednocześnie wynagrodzenia i możliwości zawodowe nauczycieli akademickich.

Wsparcie ścieżek kariery młodych badaczy to jeden z ważniejszych celów Konstytucji dla Nauki. Poprzez zmianę dotychczasowego, uznawanego za dysfunkcyjny, modelu kształcenia doktorantów chcemy doprowadzić do sytuacji, w której nasze uczelnie będą kształciły wysokiej klasy specjalistów pracujących na potrzeby polskiej gospodarki i staną się kuźnią elit intelektualnych. Już od ponad roku solidny most między nauką a biznesem pomagają też budować uczestnicy ministerialnego programu Doktoraty wdrożeniowe. Jego celem jest kształcenie przyszłych naukowców, którzy przyczynią się do powstania innowacyjnych technologii. Do pierwszej edycji programu przystąpiło 385 doktorantów i 239 firm – w tym 61 spółek skarbu państwa. Doktoranci równolegle pracują zawodowo i piszą rozprawę doktorską, która w przyszłości pomoże funkcjonować przedsiębiorstwu. Zarówno pracodawca, jak i uczelnia nadzorują ten proces, doktorant otrzymuje podwójne wynagrodzenie – pensję wypłacaną przez przedsiębiorcę i godziwe stypendium wypłacane przez ministerstwo. Wszystko po to, by młodzi polscy naukowcy mogli godnie żyć i poświęcić się pracy badawczej.

W latach 2015 – 2016 Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) wspólnie z Komisją Europejską dokonały przeglądu systemów szkolnictwa wyższego wybranych krajów UE. Z przygotowanego raportu „Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Poland" jasno wynika, że polskie uczelnie wspierają innowacyjność, angażują się w liczne partnerstwa z otoczeniem gospodarczym, a studenci chętnie zrzeszają się w studenckich klubach przedsiębiorczości. Wiele uczelni z kwestii dotyczących innowacyjności i przedsiębiorczości uczyniło filar swoich strategii rozwojowych. Dzięki środkom pochodzącym m.in. z Funduszy Strukturalnych Unii Europejskiej rozbudowują one ofertę kształcenia w zakresie przedsiębior-

czości i wspierają powstawanie innowacyjnych centrów. Dokument nie tylko identyfikuje mocne strony polskiego szkolnictwa wyższego, lecz zawiera także rekomendacje i wskazuje na dobre praktyki, zwracając uwagę na wzmacniające więzy między biznesem a nauką projekty i inicjatywy realizowane przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR), m.in. Program Rozwoju Kompetencji czy Program Praktyk Zawodowych w Państwowych Wyższych Szkołach Zawodowych. W ramach tego pierwszego NCBR przeznaczy 1 mld zł na projekty, które wzmocnią nowoczesną gospodarkę o grono absolwentów dysponujących praktycznymi umiejętnościami i kompetencjami interpersonalnymi. Drugi z wymienianych programów – rozpoczęty w 2016 r. Program praktyk zawodowych w Państwowych Wyższych Szkołach Zawodowych – także służy rozwijaniu kompetencji studentów jako przyszłych pracowników. Dodatkowo przyczynia się do zwiększenia elastyczności uczelni w zakresie tworzenia programów kształcenia oraz zacieśnieniu współpracy między pracodawcami a uczelniami. Jego budżet to ponad 135 mln zł. Docelowo weźmie w nim udział ok. 7 tys. studentów, którzy w ramach działań uczelni wspartych z Europejskiego Funduszu Społecznego będą uczestniczyć w rozszerzonych, sześciomiesięcznych praktykach zawodowych. W ten sposób chcemy wypracować, testować i wdrożyć jednolity system praktyk zawodowych w PWSZ dla studiów o profilu praktycznym.

Wzmocnieniu kształcenia kadr dla gospodarki służy także wprowadzenie przez uczelnie wysokiej jakości kształcenia praktycznego w formie studiów dualnych, realizowanych we współpracy z przemysłem. Głównym założeniem kształcenia dualnego jest łączenie wiedzy teoretycznej, zdobywanej w uczelnianych murach, z praktyką zawodową w przedsiębiorstwach. Dzięki temu nasi absolwenci mogą się wyróżniać wysokimi kompetencjami zawodowymi, są kreatywni, otwarci na świat i przygotowani zarówno do prowadzenia badań na rzecz innowacyjnej gospodarki, jak i posiadają umiejętność wdrażania innowacji oraz rozwijania przedsiębiorczości. Staramy się stale rozwijać naszą pomoc w budowaniu mostów i zacieśnianiu współpracy między nauką a gospodarką. Oprócz wymienionych wyżej programów i inicjatyw oraz wspomnianych na początku ustaw o innowacyjności, na podstawie których od stycznia 2018 r. przedsiębiorcy mogą odliczać od podstawy opodatkowania 100 proc. wydatków przeznaczonych na badania i rozwój, mamy także inne propozycje. Wsparcie procesu zarządzania badaniami naukowymi oraz komercjalizacja wyników prac B+R to cele uruchomionego w czerwcu tego roku programu TOP100 Innowatorzy Gospodarki. Przeznaczyliśmy ponad 15 mln zł dla przedsiębiorców, którzy umożliwią swoim pracownikom udział w zagranicznych stażach w renomowanych jednostkach naukowych. Ponadto przedsiębiorcy, którzy chcą zwiększyć potencjał innowacyjny i stać się bardziej konkurencyjni na rynku, mogą nawiązać współpracę ze specjalistami odpowiadającymi na ich zapotrzebowanie technologiczne lub naukowo-badawcze. Od niedawna mają do swojej dyspozycji narzędzie o nazwie „Pstryk!" (pstryk.nauka.gov.pl), dzięki któremu mogą skorzystać z bazy brokerów innowacji, czyli kompletnej listy Centrów Transferu Technologii i innych podmiotów zajmujących się transferem innowacji.

Realizujemy również projekt, który wpisuje się w założenia modelu rozwojowego Polski przedstawionego w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Sieć Badawcza: Łukasiewicz prowadząca badania o kluczowym znaczeniu dla polityki kraju i komercjalizacja wyników tych badań to główny cel projektu, który powstał we współpracy z Ministerstwem Rozwoju. Sieć ma stanowić efektywne zaplecze technologiczne i intelektualne administracji publicznej. Jej powołanie pozytywnie wpłynie na działalność mikro, średnich i małych przedsiębiorców, którzy dzięki niej zyskają łatwiejszy dostęp do wyników badań naukowych i prac rozwojowych.

Sądzę, że wypracowaliśmy w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego solidny system składający się z wdrożonych już konkretnych rozwiązań - ustaw, regulacji prawnych, instytucji, ulg i programów - które umiejętnie wykorzystane sprawią, że Polska uniknie tzw. pułapki średniego wzrostu. ▮

Z wyrazami szacunku,
Jarosław Gowin

DZIAŁ I

100 lat polskiej gospodarki

Za nami, przed nami...

GPW motorem innowacji

Wśród priorytetów GPW w realizacji strategii są m.in. wzrost innowacyjności i wydajności czy poszerzanie oferty produktowej

Dr Marek Dietl

prezes zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA

W roku obchodów stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości warszawska giełda będzie świętować 27. urodziny. Choć jej współczesna historia może się wydawać krótka w skali całego wieku, to już jej wkład w rozwój i postęp gospodarczy kraju jest ogromny, można nawet powiedzieć bezcenny.

Biliony złotych pozyskane na rozwój tysięcy firm, które dołożyły się do PKB Polski, były możliwe właśnie dzięki funkcjonowaniu warszawskiego parkietu.

Jestem przekonany, że kluczowe jest uświadomienie i zrozumienie roli, jaką giełda odgrywa w pośrednim finansowaniu wzrostu gospodarczego. Roli, która często bywa niedowartościowana. Warszawska giełda jest nie tylko ważnym elementem naszego rynku kapitałowego, lecz ma również ogromne znaczenie dla budowy naszego dobrobytu. Giełda, która stała się ważną gałęzią finansowania gospodarki, była i jest symbolem przemian polityczno-gospodarczych.

Współczesny świat, także finansowy, dostarcza nam jednak nowych i często nieznanych wyzwań, które są efektem chociażby dynamicznego rozwoju technologii, a także coraz bardziej zglobalizowanego świata. Dlatego nie można stać w miejscu, gdyż każda firma, która chce się rozwijać i rosnąć, wcześniej czy później musi się zmierzyć z nowymi wyzwaniami.

Właśnie w takim momencie przełomowym jest dziś Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, która chcąc prężnie rozwijać obecne biznesy i tworzyć nowe, dywersyfikować źródła przychodów i umacniać pozycję wśród 25 giełd z najbardziej rozwiniętych rynków świata, już teraz musi postawić sobie kluczowe pytania (i – co ważniejsze – znać na nie odpowiedzi): gdzie jesteśmy? Dokąd zmierzamy? Gdzie chcemy być za pięć–dziesięć lat? Jak osiągnąć postawione cele?

Dlatego w połowie tego roku Zarząd Giełdy przedstawił 14 z 24 inicjatyw w ramach zaktualizowanej strategii #GPW2022. Zdecydowaliśmy się skoncentrować m.in. na udoskonaleniu podstawowego biznesu, wejściu w nowe obszary biznesowe z wykorzystaniem naszych kluczowych kompetencji oraz tworzeniu i sprzedawaniu nowych technologii. Widzimy ogromny potencjał w rynku towarowym, prowadzonym przez naszą spółkę zależną – Towarową Giełdę Energii. Jesteśmy przekonani, że właśnie ten obszar powinniśmy dalej rozwijać.

W planach mamy zatem m.in. rozwój rynku pierwotnego (to program edukacyjny wspierający rozwój przedsiębiorców z sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw – MSP) czy też stworzenie razem z Krajowym Depozytem Papierów Wartościowych systemu pożyczek papierów wartościowych, którego celem jest wspomaganie wzrostu płynności na rynku kasowym oraz instrumentów pochodnych. Oprócz tego chcemy postawić na rozwój segmentu instrumentów pochodnych poprzez m.in. wprowadzenie nowych kontraktów. Kluczową inicjatywą jest także GPW Private Market, czyli utworzenie platformy łączącej spółki poszukujące kapitału z inwestorami na rynku niepublicznym. Z kolei nasza inicjatywa GPW Ventures będzie polegała na utworzeniu spółki, która za-

Warszawska giełda jest nie tylko ważnym elementem naszego rynku kapitałowego, lecz ma również ogromne znaczenie dla budowy naszego dobrobytu

inwestuje w fundusze kapitału podwyższonego ryzyka jako inwestor pasywny. W ten sposób też chcemy wspierać segment start-upów, młodych, dynamicznie rozwijających się spółek. Warte większej uwagi są jeszcze dwie inicjatywy: GPW Data obejmująca wprowadzenie standardów raportowania biznesowego pozwalających na automatyczne przetwarzanie danych, co doprowadzi do obniżenia kosztów raportowaniem przez spółki, a także GPW TCA TOOL, które ma polegać na zbudowaniu zestawu innowacyjnych narzędzi do identyfikacji i analizy kosztów transakcyjnych.

Wśród priorytetów, jakie postawiliśmy sobie w realizacji strategii, są m.in. wzrost innowacyjności i wydajności czy poszerzanie oferty produktowej.

Chcemy być nie tylko motorem innowacji w polskiej gospodarce, lecz w dalszym ciągu wspierać jej rozwój, w którym GPW nieprzerwanie uczestniczy już prawie trzy dekady.

Jestem przekonany, że mamy silne fundamenty i kompetencje, a nasze plany są realne, choć bardzo ambitne. To wszystko razem buduje nadzieje na sukces. Tym bardziej, że założenia na poziomie planów strategicznych rządu są takie, by rynek kapitałowy był wsparciem w finansowaniu budowy infrastruktury w Polsce. Do 2030 r. potrzeby na realizację tych planów mogą sięgnąć nawet 600 mld zł. Źródłem finansowania może być m.in. rynek kapitałowy. Realizacja tych zadań przełoży się na lepszą przyszłość nie tylko przedsiębiorstw, które częściowo będą beneficjentami tych pieniędzy, lecz również całego społeczeństwa, które będzie przez dziesiątki lat korzystać z powstałej infrastruktury.

Już dziś na rynku jest wiele dobrze działających firm, ale one także muszą się unowocześniać, rozwijać, by utrzymać się w branży i wygrywać zlecenia na bardzo konkurencyjnym rynku. A to wymaga pieniędzy, które mogą pochodzić od inwestorów giełdowych.

Wiele firm nadal będzie pozyskiwać środki na rozwój i inwestycje poprzez IPO i SPO (pierwotna oraz wtórna oferta publiczna), by móc stanąć do walki o szykujące się gigantyczne zlecenia. Przy każdej okazji podkreślam, że obecność firm na giełdzie to nie tylko możliwość pozyskania zastrzyku finansowego, lecz także wiele innych korzyści, takich jak wzrost wiarygodności, promocja, możliwość finansowania przejęć, tworzenie więzi z firmą wśród pracowników poprzez np. zaoferowanie im części akcji. Giełda jest też świetnym narzędziem do motywowania pracowników firmy, a kurs akcji obiektywną miarą kondycji przedsiębiorstwa.

GPW jest nie tylko dobrą platformą dla dużych firm, lecz również dla mniejszych, z krótszym doświadczeniem funkcjonowania na rynku. Upublicznienie na giełdzie dla wielu firm, zwłaszcza młodych, może oznaczać awans do wyższej ligi. W Polsce powstaje coraz więcej innowacyjnych spółek, start-upów. Współpraca ze start-upami jest koniecznością dla koncernów, które muszą być innowacyjne, by utrzymać się na rynku. Start-upy z kolei

potrzebują kapitału na rozwój, lecz sięganie po niego poprzez tradycyjne instytucje jest dla nich utrudnione, ze względu na niską skłonność do finansowania projektów obarczonych dużym ryzykiem. GPW dostosowuje swoją ofertę także z myślą o nich.

Odpowiadamy też na potrzeby sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw, które już teraz pełnią bardzo ważną funkcję zarówno w gospodarce polskiej, jak i w szerszym kontekście europejskim. Na warszawskiej giełdzie mają silną reprezentację – stanowią ponad 95 proc. wszystkich notowanych spółek.

Gdy patrzę w przyszłość, nawet bardzo odległą, widzę warszawską giełdę w pełnym rozkwicie. Wiem, że na przestrzeni lat, podążając za galopującymi zmianami w świecie, jej znaczenie, rola i specyfika zapewne się zmienią w sposób nieodwracalny, chociażby za sprawą dynamicznego rozwoju technologii, która będzie np. usprawniać handel instrumentami finansowymi.

Ta zmiana nie będzie zła, pod warunkiem, że biznes będzie się nadal rozwijał i przynosił zyski. Jak podkreślaliśmy przy okazji publikacji aktualizacji strategii, celem #GPW2022 jest wsparcie dynamiki wzrostu poprzez liczne inicjatywy, aby wzmocnić i zapewnić wartość ekonomiczną i społeczną dla wszystkich klientów oraz akcjonariuszy spółki GPW w długim okresie.

Przed nami zatem długa droga. Naszym przewodnikiem będzie strategia. Mamy duży bagaż doświadczeń, które pomogą się odnaleźć w nowej rzeczywistości, i zaplecze specjalistów, dla których nie ma rzeczy niemożliwych.

Jestem optymistą. Wierzę, że to ogromna szansa dla giełdy, by była przez kolejne dziesięciolecia znaczącym źródłem finansowania inwestycji w Polsce. Wykorzystamy tę szansę i wprowadzimy giełdę na nowe tory wyznaczane w globalnym świecie finansów oraz na największe międzynarodowe giełdy. Naszą ambicją jest także być wzorem dla innych i by oni też mogli od nas się uczyć. ▮

Siła narodowego lidera dla całej polskiej gospodarki

Grupa PZU przynosi zysk akcjonariuszom, przyczyniając się także do rozwoju innych gałęzi polskiej gospodarki, takich jak finanse, handel, naprawa pojazdów, nieruchomości czy logistyka

Maciej Łopiński

przewodniczący Rady Nadzorczej PZU SA

Szanowni Państwo,

PZU jest dzisiaj największą grupą finansową w Europie Środkowo-Wschodniej, która zarządza 300 mld zł aktywów oraz cieszy się zaufaniem ponad 20 mln klientów w pięciu krajach. Ogłoszona w 2018 r. strategia Nowe PZU w innowacyjny sposób definiuje misję całej Grupy i jest wspólnym mianownikiem zarówno dla obecnych działań, jak i przyszłych inicjatyw.

W ramach tej strategii PZU realizuje wiele ambitnych projektów, dzięki którym siła naszego narodowego czempiona nabiera coraz większego znaczenia dla polskiej gospodarki. Wiele nowoczesnych i innowacyjnych technologii, które wpływają na rozwój współczesnego świata, jest już implementowanych w PZU. Big Data, sztuczna inteligencja, telematyka napędzają gospodarkę oraz PZU.

Powszechny Zakład Ubezpieczeń wkrótce wprowadzi innowacyjne rozwiązanie PZU GO, które może uratować życie osobom poszkodowanym w wypadkach komunikacyjnych. Tego typu system jest od tego roku obowiązkowo instalowany we wszystkich nowych samochodach w Unii Europejskiej. PZU GO będzie mogło być zamontowane także w starszych pojazdach, a tych jeździ po naszych drogach najwięcej, dzięki czemu stanie się dużo bardziej powszechne.

Jestem pewien, że PZU utrzyma pozycję jednej z najbardziej stabilnych i rentownych grup finansowych w Europie, która będzie generować ROE na poziomie powyżej 22 proc. oraz wypłacać atrakcyjną dywidendę, przy zachowaniu wskaźnika wypłacalności Solvency II na poziomie minimum 200 proc.

Dotychczasowe skuteczne działania mają swoje potwierdzenie w ponadprzeciętnych wynikach finansowych. Warto zwrócić uwagę, że drugi kwartał 2018 r. był rekordowy w historii Grupy PZU pod względem sprzedaży. W całym pierwszym półroczu Grupa pozyskała 11,9 mld zł, co jest również najlepszym półrocznym wynikiem w historii. Skonsolidowany zysk netto za pierwsze półrocze 2018 r. wyniósł 2,4 mld zł. To wzrost o 38,3 proc. w porównaniu z pierwszym półroczem 2017 r.

Inicjatywy zaplanowane na lata 2018-2020 spotkały się z pozytywną oceną Rady Nadzorczej oraz rynku, ponieważ PZU przynosi zysk akcjonariuszom, przyczyniając się także do rozwoju innych gałęzi polskiej gospodarki, takich jak finanse, handel, naprawa pojazdów, nieruchomości czy logistyka.

Patrząc na kluczowe wydarzenia, które mają znaczenie dla dalszego rozwoju PZU, w szczególności warto zwrócić uwagę na podwyższenie przez amerykańską agencję ratingową S&P Global Ratings perspektywy ratingowej PZU z negatywnej do stabilnej. Na taką ocenę niewątpliwie wpływ miała jedna z najważniejszych dla PZU transakcji ostatnich lat, czyli finalizacja zakupu wspólnie z Polskim Funduszem Rozwoju 32,8 proc. akcji Banku Pekao SA za łączną kwotę 10,6 mld zł. Zakup ten potwierdził konsekwencję zarządu w realiza-

Ogłoszona w 2018 r. strategia Nowe PZU w innowacyjny sposób definiuje misję całej Grupy i jest wspólnym mianownikiem zarówno dla obecnych działań, jak i przyszłych inicjatyw

cji strategii PZU 2020, która zakłada silną obecność w polskim sektorze bankowym. Dzięki tej inwestycji Grupa PZU stała się największą instytucją oferującą kompleksowe usługi finansowe w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej.

Pozytywnie należy także ocenić rosnące zaangażowanie Grupy PZU w obszarze zrównoważonego rozwoju. PZU jako spółka otwarta na dialog i oczekiwania społeczne dąży do kreowania trendów i konstruowania rozwiązań biznesowych w sposób zgodny z oczekiwaniami kluczowych interesariuszy. Obecnie PZU coraz aktywniej angażuje się zarówno w projekty społeczne związane z prewencją, np. w programy „Pomoc To Moc" i „Odblaski – dziecko bezpieczne na drodze", jak i pracownicze czy środowiskowe inicjatywy, co będzie w przyszłości stanowiło o budowie długoterminowej przewagi konkurencyjnej.

Perspektywy PZU na kolejne lata dają powody do zadowolenia. Jestem przekonany, że dalsze konsekwentne działania zarządu w kontekście strategii Nowe PZU będą generować wysoką wartość dodaną dla akcjonariuszy, klientów oraz pracowników. ▮

Narodowi czempioni pobudzają rozwój

Przetarcie nowych ścieżek rozwoju sektora prywatnego to dziejowa konieczność i wielka odpowiedzialność państwa oraz narodowych koncernów. Te ostatnie dają motywację do rozwoju biznesu i są wizytówką kraju za granicą

Daniel Obajtek

prezes PKN ORLEN

Rok 2018 jest dla wszystkich Polaków wyjątkowy. 11 listopada przypada stulecie odzyskania przez Polskę niepodległości. To nie tylko rocznica odzyskania suwerenności, lecz także początku odbudowy polskiej gospodarki.

W ciągu ostatnich 100 lat nasza gospodarka notowała wzloty i upadki. Te ostatnie związane były przede wszystkim ze skutkami dwóch wojen światowych, a następnie z centralnym planowaniem i jego immanentną nieefektywnością, która doprowadziła Polskę na skraj bankructwa. Potem przeszliśmy przez transformację, jednak nie wszystkim dane było skorzystać z szans, które stworzyła. Teraz, 100 lat od odzyskania państwowości, mamy powody do radości.

Polska jest ósmą gospodarką UE pod względem wartości PKB i na świecie jest powszechnie uznawana za jeden z najbardziej spektakularnych przykładów sukcesu gospodarczego. Nadal osiągamy znakomite wskaźniki gospodarcze. Mamy najwyższy wzrost PKB pośród krajów Unii Europejskiej i najniższe od 1989 r. bezrobocie. Eksport polskich towarów bije kolejne rekordy – w 2017 r. osiągnął aż 203,7 mld euro, 55 proc. w relacji do PKB.

Przed nami kolejna ważna zmiana

W ujęciu statystycznym zarabiamy więcej i staliśmy się zamożniejsi. Nic jednak nie jest dane raz na zawsze. Żeby utrzymać konkurencyjność kosztową, musielibyśmy powstrzymywać wzrosty płac, by nie przekraczały wzrostów wydajności pracy, co nie jest atrakcyjną społecznie wizją rozwoju. Aby pogodzić oczekiwania z możliwościami, potrzebne są nowe, wysoko wydajne miejsca pracy. Dzisiaj coraz trudniej je tworzyć poprzez zakup komercyjnych technologii, gdyż to robią wszyscy. Żeby uzyskać realne, długofalowe przewagi, trzeba inwestować we własne innowacyjne technologie. Najwyższa pora, by z naśladowcy, którym byliśmy przez 25 lat, stać się technologicznym liderem. Zmiana modelu rozwoju nie jest wymysłem polityków, lecz warunkiem dalszego długotrwałego rozwoju. By utrzymać się na coraz bardziej konkurencyjnych rynkach, musimy sprostać takim wyzwaniom jak kurcząca się populacja i rosnące obciążenie demograficzne oraz rosnące koszty pracy. Zwłaszcza że po 2020 r. kolejny „zastrzyk" funduszy UE będzie mniejszy, co jest ceną naszego sukcesu wynikającą z bogacenia się polskich regionów.

Przejście od kultury imitacji do kultury innowacji jest naszą szansą na uniknięcie pułapki średniego wzrostu. Dotychczas pierwszoplanową rolę w rozwoju gospodarczym odgrywał sektor prywatny, głównie z obszaru małych i średnich firm. Dziś ma on aż 80-procentowy udział w trzech ważnych wskaźnikach – eksporcie, zatrudnieniu i wartości dodanej brutto. Sektor prywatny wchłonął też część pracowników z mniej produktywnych firm sektora publicznego i odegrał ważną społecznie, stabilizującą rolę. Biorąc pod uwagę elastyczność, z jaką prywatny biznes reaguje na gospodarcze wstrząsy oraz wykorzystuje pojawiające się szanse, dobrze jest

Zmiana modelu rozwoju nie jest wymysłem polityków, lecz warunkiem dalszego długotrwałego rozwoju. By utrzymać się na coraz bardziej konkurencyjnych rynkach, musimy sprostać takim wyzwaniom jak kurcząca się populacja i rosnące obciążenie demograficzne oraz rosnące koszty pracy

wspomagać jego rozwój takimi ułatwieniami jak Konstytucja dla Biznesu. Warto się też zastanowić nad dalszą rolą sektora publicznego, w tym firm uznawanych za tzw. narodowe czempiony.

Kwiatkowski wzorem

Planując działania gospodarcze, warto myśleć długofalowo. W setną rocznicę odzyskania niepodległości nie sposób nie pamiętać o Eugeniuszu Kwiatkowskim, który był nie tylko ministrem przemysłu i handlu, a następnie wicepremierem i ministrem skarbu, lecz również inżynierem chemikiem, co sprawia, że jest szczególnie bliski naszej branży. To właśnie on przyczynił się do rozwoju strategicznych projektów gospodarczych takich jak Centralny Okręg Przemysłowy, port w Gdyni czy huta żelaza w Stalowej Woli. Między innymi dzięki tym przedsięwzięciom, inicjowanym przez państwo, polska gospodarka w dwudziestoleciu międzywojennym rozwijała się tak dynamicznie.

Eugeniusz Kwiatkowski był znany z tego, że na sytuację ekonomiczną kraju patrzył szeroko, można powiedzieć: holistycznie, a nie odcinkowo. Jego rozważania obejmowały wszystkie ważniejsze elementy życia społeczno-gospodarczego, a program reform gospodarczych i finansowych zawierał zarówno rozwiązania bieżących problemów, jak i adresował wyzwania długookresowe. Kwiatkowski promował tezę, że to dzieło ludzi jest podstawą potęgi państwa. Wskazywał, że państwo jest silne siłą swoich obywateli, a ich świadomość narodową, motywację do pracy na rzecz całego społeczeństwa powinna pobudzać polityka rządu – pieniężna i fiskalna – sprzyjająca rozwojowi gospodarczemu, ale i ochronie bezpieczeństwa socjalnego obywateli. Tak pojmowaną siłę gospodarczą odnajdujemy dzisiaj w patriotyzmie gospodarczym, mocno akcentowanym przez rząd premiera Mateusza Morawieckiego, a programy takie jak Rodzina 500+ poprawiają stan bezpieczeństwa socjalnego.

Rola narodowych czempionów

Przetarcie nowych ścieżek rozwoju sektora prywatnego to dziejowa konieczność i wielka odpowiedzialność państwa oraz narodowych koncernów. Te ostatnie dają motywację do rozwoju biznesu i są wizytówką kraju za granicą. Na przykład PKN ORLEN, do którego należy m.in. ORLEN Lietuva czy Unipetrol w Czechach, to lider wśród firm paliwowo-energetycznych w Europie Środkowo-Wschodniej. Wykorzystując pozycję i budując coraz większą wartość dla akcjonariuszy, koncern nie tylko może, lecz także chce przyczyniać się do rozwoju polskiej przedsiębiorczości. Mamy otwarty rynek, ale też coraz bardziej świadomych konsumentów, którzy dobrze wpisują się w globalny megatrend, jakim jest nadawanie konsumpcji głębszego sensu. Wybierają na naszych stacjach kawę ze znakiem Fair Trade, gdyż w ten sposób poprawiają byt rolników ją uprawiających. Chcą kupować dobre polskie produkty, bo w ten sposób wspierają polskich rolników i sadowników. Od nas oczekują określonych działań, które umożliwią im wspieranie polskiej gospodarki, rodzimych wytwórców, aktywnej promocji Polski za granicą. Uwzględniamy to w naszych decyzjach biznesowych. Dlatego m.in. w ofercie

Świadomi konsumenci oczekują określonych działań, które umożliwią im wspieranie polskiej gospodarki, rodzimych wytwórców. Uwzględniamy to w naszych decyzjach biznesowych. Dlatego m.in. w ofercie na stacjach PKN ORLEN jest już 68 proc. polskich produktów, a 83 proc. produktów wytworzono w naszym kraju

na stacjach PKN ORLEN jest już 68 proc. polskich produktów, a 83 proc. produktów wytworzono w naszym kraju.

Narodowe koncerny wyróżnia też duża skłonność do finansowania badań nad innowacjami oraz inwestycjami pobudzającymi gospodarkę. Taką inwestycją budującą zarówno wartość PKN ORLEN, jak i polskiej gospodarki jest rozpoczęty przez nas Program Rozwoju Petrochemii. W planowanej inwestycji moce produkcyjne w polskiej petrochemii zwiększą się aż o 30 proc. Co istotne, nowe produkty będą plasowane na rynku lokalnym. To gwarantuje znaczącą poprawę bilansu handlowego Polski, bo z importera staniemy się eksporterem. Sektor chemiczny, w tym petrochemia, zawsze stanowiły koło zamachowe dla rozwoju innych gałęzi przemysłu. W skali całej polskiej gospodarki mówimy tu o efekcie na poziomie 29 mld zł. Nowe inwestycje warte łącznie 8,3 mld zł umożliwią jeszcze większą integrację segmentu rafinerii z produkcją petrochemiczną, co jest szczególnie istotne, ponieważ do 2040 r. popyt na ropę naftową ze strony petrochemii podwoi się.

Pozycję narodowych koncernów należy umacniać, tworząc silne zintegrowane podmioty. W Europie trudno znaleźć kraj poza Polską, w którym działają dwa państwowe koncerny naftowe konkurujące z sobą. Dlatego rozpoczęliśmy jeden z najważniejszych projektów konsolidacyjnych w historii polskiej gospodarki, czyli przejęcie Lotosu przez ORLEN. Nowy podmiot będzie miał większe szanse rozwoju i zdolność do rywalizacji na konkurencyjnym rynku. O tym, że w łączeniu jest siła, już dawno przekonało się wiele europejskich firm. Przykłady można tu mnożyć – np. Grupa MOL powstała w wyniku konsolidacji dziewięciu węgierskich firm z sektora naftowo-gazowego. Silna pozycja i brak konkurencji na rynku krajowym umożliwiły MOL szybki rozwój działalności w krajach sąsiednich, rozszerzenie łańcucha wartości o produkcję petrochemiczną oraz chemiczną, a także rozwój wydobycia.

Długi, zrównoważony marsz

Strategie firm paliwowych, petrochemicznych, energetycznych to długi marsz, podobnie jak długofalowe myślenie wicepremiera Kwiatkowskiego. Metod działania takich koncernów nie da się zmienić w ciągu jednego cyklu strategicznego. Wprowadzenie nowych strategii w duchu trwałego rozwoju jest zwykle poszukiwaniem przewag konkurencyjnych właśnie w długim terminie. Jak zatem zapewnić długookresowy, stabilny wzrost przedsiębiorstw, a zarazem całej gospodarki? Przemysł zmienia się tak szybko, że elastyczność (zmiana tradycyjnego modelu) jest koniecznością. Odpowiedzią może być stosowanie strategii zrównoważonego rozwoju.

Myśląc o nim, trzeba przede wszystkim pamiętać o rentowności inwestycji. Nowe strategie surowcowe i lepsze zarządzanie przynoszą efekty finansowe. Inny aspekt to ograniczanie kosztów operacyjnych. To m.in. mniejsze zużycie wody, energii, węgla, ale też niższa produkcja odpadów oraz większa efektywność pracowników, osobiście zaangażowanych we wdrażanie strategii. Ważne są też rozwój i potencjał

wzrostu w zupełnie nowych obszarach rynkowych, dotychczas niedostrzeganych. Chodzi o rozpoznanie zarówno nowych segmentów rynku, jak i obszarów geograficznych. Daje to szanse na wypracowanie nowych strategii i wykorzystanie potencjału na nieodkrytych rynkach. To także innowacje, a więc rozwijanie nowych produktów i technologii. I wreszcie poprawa inwestycyjnego portfolio, w tym wycofywanie się z najmniej opłacalnych inwestycji. W końcu to również zarządzanie ryzykiem operacyjnym, regulacyjnym i reputacyjnym. W pierwszym przypadku ważne jest skuteczne zapobieganie ryzykom związanym z deficytem surowców, ich rosnącą ceną w związku z ograniczoną podażą oraz wpływem zmian klimatycznych. Ważne jest także ograniczanie ryzyka regulacyjnego, ale też wykorzystywanie szans z nim związanych. Dobrym przykładem jest tu pozytywny wpływ wprowadzonych przez rząd przepisów ograniczających szarą strefę w obrocie paliwami. I wreszcie trzeba redukować ryzyko reputacyjne wśród klientów oraz udziałowców.

Czy PKN ORLEN zmierza tą drogą? Tak, idziemy tą drogą świadomi nowych wyzwań nie tylko dla firmy, lecz również dla jej akcjonariuszy, i całej gospodarki. ▮

Oszczędności źródłem rodzimego kapitału w Polsce

Poszukując źródeł kapitału, który pozwoli finansować inwestycje i rozwijać w przyszłości gospodarkę Polski, należy przede wszystkim rozważyć możliwości jego pozyskania w kraju. To pozwoli nam ten rozwój kontrolować i ukierunkowywać sektorowo, w najbardziej odpowiedni sposób, bez konieczności spełniania warunków formułowanych przez zagranicznych właścicieli kapitału, jak to było na początku transformacji w latach 90. XX w.

Prof. Eugeniusz Gatnar

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Rada Polityki Pieniężnej

Najbardziej oczywistym rozwiązaniem jest wykorzystanie krajowych oszczędności, które poprzez rynek finansowy mogą zbudować rodzimy kapitał. Oczywiście po latach wyniszczającego komunizmu, a następnie doktrynalnej prywatyzacji Polacy w swojej masie nie są zbyt bogaci. I nie mają dużych oszczędności. Ale są bardzo pracowici, bogacą się szybko i myśląc o przyszłości, chcieliby oszczędzać długoterminowo. Potrzebują tylko nieco więcej ekonomicznej wiedzy i dostępu do odpowiednich produktów w postaci lokat czy obligacji.

Napływ kapitału do Polski w czasie transformacji

Na początku transformacji, w latach 90. XX w., do Polski napłynęło, w poszukiwaniu wyższych rentowności, ponad 34 mld dol., w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Te inwestycje przyczyniły się do modernizacji polskiej gospodarki. Poza tym pojawiły się zagraniczne inwestycje portfelowe, polegające na zakupie obligacji lub pakietów papierów udziałowych. Jednak wybrany model prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych pozbawił na długo nasz kraj kontroli nad całymi gałęziami przemysłu.

Warto tutaj wspomnieć prywatyzację polskiego sektora bankowego w latach 1990–1992, gdy zastosowano wiele zachęt podatkowych, m.in. wakacje podatkowe, wnoszenie i utrzymanie kapitału w dewizach czy możliwość transferu 15 proc. zysków. Wtedy podjęło działalność aż 11 banków z kapitałem zagranicznym.

Ten szybki napływ inwestycji, przy słabej regulacji, spowodował, że sektor bankowy został wtedy praktycznie całkowicie przejęty przez kapitał zagraniczny. Wskaźniki rentowności dla tej działalności w Polsce wtedy były wielokrotnie wyższe niż w krajach pochodzenia kapitału. Na szczęście ustawa Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r. uporządkowała sytuację w tym sektorze, nakładając wymogi kapitałowe dla banków, wprowadzając licencje, kontrolę KNF, NBP itp.

Jednak dopiero w tym roku, w wyniku „udomowienia" sprzedanego kiedyś Włochom Banku Pekao SA, udział kapitału zagranicznego w sektorze bankowym spadł poniżej 50 proc. To oznacza, że banki mogą finansować inwestycje zgodne z interesem gospodarczym Polski, co w przeszłości nie zawsze miało miejsce.

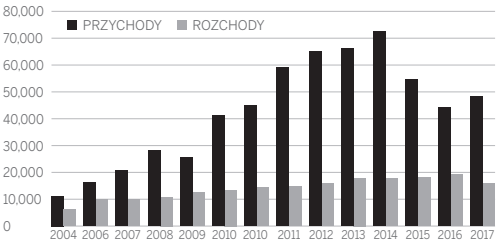
Skutkiem wspomnianego napływu kapitału jest obecnie bardzo wysoka, ujemna międzynarodowa pozycja inwestycyjna Polski, wynosząca w I kwartale 2018 r. netto 1,2 bln zł, czyli ponad 60 proc. PKB. To war-

Bardzo potrzebne są zachęty fiskalne do oszczędzania długoterminowego, np. w postaci odliczeń od podatku PIT, tak jak w przypadku kont IKZE

tość prawie dwukrotnie wyższa od bezpiecznego poziomu, określonego przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy (35 proc. PKB). Na naszą korzyść przemawia to, że większość pasywów tej pozycji (w sumie 2,2 bln zł), czyli 1 bln zł, to inwestycje bezpośrednie, które są mniej wrażliwe na zawirowania na rynkach finansowych, chwilowy spadek koniunktury czy decyzje polityczne za granicą.

Fundusze strukturalne Unii Europejskiej

Od czasu wejścia Polski do Unii Europejskiej w 2004 r. istotnym, choć w sumie niezbyt dużym, źródłem kapitału, przeznaczonym głównie na inwestycje infrastrukturalne, były fundusze strukturalne Unii Europejskiej, zwłaszcza Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego. W latach 2004–2017 do naszego kraju napłynęło 594 mld zł, a w tym samym czasie Polska wpłaciła w postaci składek ponad 195 mld zł, czyli 32,89 proc. otrzymanej kwoty. Saldo tych transferów w tym okresie wyniosło więc 399 mld zł, co stanowi 1,98 proc. PKB w latach 2004–2017. Dokładne wielkości transferów pokazuje rys. 1.



Rys. 1. Transfery z UE (przychody) oraz składki do UE (rozchody) w milionach złotych Źródło: NBP

Środki europejskie nie są duże, lecz pełnią funkcję „katalizatora", uruchamiając inwestycje publiczne, zwłaszcza samorządów lokalnych. W latach 2011–2016 pozwoliły one sfinansować 27 proc. inwestycji publicznych oraz 4 proc. inwestycji prywatnych w Polsce. Ich wykorzystanie wymaga posiadania tzw. wkładu własnego, ale ostatnio jednostki samorządu terytorialnego oszczędzały, więc w bieżącym roku, który jest rokiem wyborczym, mają środki na inwestycje.

Z kolei inwestycje publiczne „ciągną" za sobą inwestycje prywatne. Ostatnie dane pokazują, że inwestycje w II kwartale 2018 r. wzrosły o ok. 9 proc, a prywatne wzrosły o ok. 13 proc., najsilniej od 2015 r.

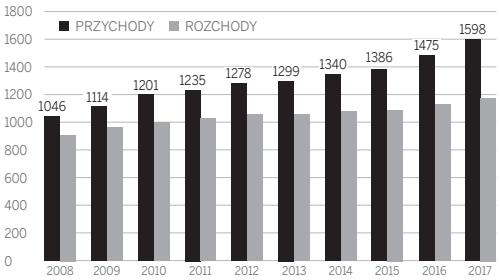
Jednak fundusze europejskie w perspektywie po roku 2020 mogą się okazać coraz trudniejsze do uzyskania i uwarunkowane politycznie. Szczególnie obecnie, gdy w Komisji Europejskiej dominuje środowisko polityczne lewicowo-liberalne. W proponowanym ostatnio przez Komisję budżecie na lata 2021–2027 Polska może otrzymać 64,4 mld euro, czyli o 23,3 proc. mniej niż w obecnej perspektywie. Dlatego warto budować kapitał krajowy, niezależny od zagranicznych instytucji.

Sytuacja gospodarstw domowych w Polsce

To, ile Polacy mogą zaoszczędzić, zależy oczywiście od ich sytuacji materialnej.

Od dwóch lat ona zdecydowanie się poprawiła, ponieważ wynagrodzenia rosną w stabilnym tempie 7–8 proc. rok do roku, wzrosła płaca minimalna i stawka godzinowa. Bezrobocie jest na najniższym w historii poziomie 5,9 proc. Do tego dochodzą różne świadczenia społeczne, m.in. program Rodzina 500+.

Sytuację finansową polskich rodzin opisuje w pewnym stopniu raport przygotowany przez GUS – „Sytuacja gospodarstw domowych w 2017 r. w świetle wyników badania budżetów gospodarstw domowych". Wynika z niego, że w roku 2017 wystąpiła wyraźna poprawa sytuacji materialnej gospodarstw domowych w Polsce, co widać na rys. 2.



Rys. 2. Przeciętne miesięczne dochody i wydatki na osobę (w złotych) Źródło: GUS

Poziom przeciętnego miesięcznego dochodu rozporządzalnego na osobę w 2017 r. wyniósł 1 598 zł i był wyższy o 6,3 proc. od dochodu z roku 2016. Z kolei przeciętne miesięczne wydatki w gospodarstwach domowych na osobę osiągnęły w 2017 r. wartość 1 176 zł i były wyższe o 1,9 proc. od wydatków z 2016 r. Warto przy okazji dodać, że w gospodarstwach domowych, które w 2017 r. pobierały świadczenie wychowawcze Rodzina 500+, udział tego świadczenia w dochodzie rozporządzalnym wyniósł: 13,6 proc. w miastach oraz 15,7 proc. na wsi.

Jeżeli porównamy przeciętny miesięczny dochód rozporządzalny na osobę w rodzinach mieszkających w miastach i na wsi, to w miastach był on wyższy o 28,8 proc. niż na wsi. Oczywiście dotyczy to także wydatków gospodarstw domowych.

Reasumując, we wszystkich grupach wzrosła więc nadwyżka dochodów nad wydatkami, co daje gospodarstwom domowym większe możliwości oszczędzania.

Oszczędności Polaków

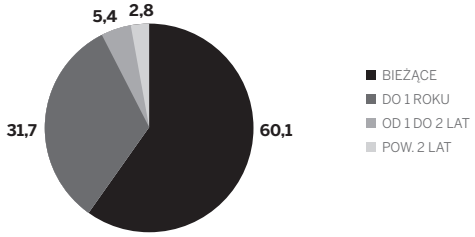
Jeśli chodzi o oszczędności Polaków, to różne źródła szacują je na 2 bln zł, z czego połowa jest trzymana w „skarpecie", czyli w gotówce. Druga połowa znajduje się na depozytach w bankach, w funduszach inwestycyjnych, obligacjach i akcjach na giełdzie.

W badaniu, jakie przeprowadził bank ING, pt. „Finansowy Barometr ING", którego wyniki opublikowano w kwietniu br., posiadanie oszczędności deklarowało 69 proc. Polaków, czyli o 20 proc. więcej niż w roku 2016, co w zasadzie odpowiada średniej dla Unii Europejskiej. Jeśli chodzi o wielkość oszczędności, to 11 proc. naszych rodaków posiada mniej niż równowartość jednej pensji, 31 proc. osób deklarowało, że posiada 1–3 pensji, 21 proc. – 4–6 pensji, a 19 proc. – więcej niż 12 miesięcznych pensji.

Zgodnie z danymi NBP na temat podaży pieniądza, w maju 2018 r. łączna wielkość depozytów w bankach przekroczyła 1 bln zł, w tym depozyty gospodarstw domowych wyniosły 751 mld zł, a przedsiębiorstwa miały na kontach 261 mld zł. Stan depozytów złotowych gospodarstw domowych zwiększył się o 4,5 mld zł, a walutowych – o 1 mld zł. Tempo przyrostu depozytów także było bardzo przyzwoite i w tym samym miesiącu wynosiło 5,7 proc.

Ciekawe jest to, że od roku 2015 zmienia się struktura terminowa depozytów, tj. systematycznie rośnie udział depozytów bieżących i w grudniu 2017 r. wynosił on już prawie 62 proc., a depozytów do 1 roku – 31 proc., co pokazuje rys. 3. Długoterminowe oszczędności to tylko 2,8 proc. wszystkich depozytów gospodarstw domowych.

W związku z niskim poziomem stóp procentowych Polacy poszukują bardziej zyskownych inwestycji, trzymając depozyty w pogotowiu. Na przykład ostatnio za gotówkę kupowane są mieszkania. I to w dużej liczbie.



Rys. 3. Struktura terminowa depozytów gospodarstw domowych w grudniu 2017 r. (w proc.) Źródło: NBP

Oczywiście ta sytuacja jest wynikiem utrzymywania przez banki komercyjne bardzo niskiego oprocentowania depozytów, które średnio wynosiło 1,5–1,6 proc. dla nowo przyjętych środków. Banki nie zachęcają do oszczędzania, bo nie potrzebują nowych depozytów, w sytuacji gdy w sektorze od dłuższego czasu występuje nadpłynność.

Jak zachęcić Polaków do oszczędzania?

Jeśli chodzi o depozyty, to one rosną powoli, ale sytuacja się nie zmieni, dopóki stopy procentowe w Polsce będą tak niskie jak obecnie. A główna stopa referencyjna NBP wynosi 1,5 proc. i jest najniższa w historii, co raczej zachęca Polaków do zadłużania się niż do oszczędzania.

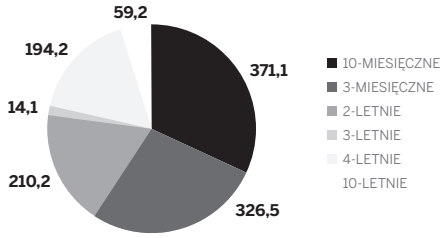
Muszę od razu dodać, iż martwi mnie to, że kwota kredytów konsumpcyjnych i pożyczek w Polsce przekroczyła już 188 mld zł i zbliża się do 10 proc. naszego PKB. W Europie więcej od nas pożyczyli tylko Grecy i Bułgarzy. Nasi sąsiedzi są mniej zadłużeni, bo w Czechach to 5 proc. PKB, na Węgrzech 6 proc. PKB, a na Słowacji 7 proc. PKB. Niepokój budzi zwłaszcza tempo zadłużania, które jest jednym z najwyższych w Europie i wynosi 7–8 proc. rocznie, więcej niż tempo wzrostu PKB.

Dlatego, moim zdaniem, bardzo potrzebne są zachęty fiskalne do oszczędzania długoterminowego, np. w postaci odliczeń od podatku PIT, tak jak w przypadku kont IKZE, gdzie w tym roku można wpłacić maksymalnie kwotę 5 331,6 zł. Ten limit jest za mały i powinien zostać zdecydowanie zwiększony.

Duże nadzieje wiążę także z Pracowniczymi Programami Kapitałowymi, które po dopracowaniu szczegółów mogą być atrakcyjną formą oszczędzania na emeryturę, czyli w długiej perspektywie, wspieranego i gwarantowanego dodatkowo przez państwo. Warto, aby zgromadzone w ten sposób środki posłużyły do rozwoju polskiego przemysłu, odkupienia polskich strategicznych przedsiębiorstw, np. w telekomunikacji czy energetyce, lub choćby budowy Banku Emerytalnego, proponowanego kiedyś przez prof. Jerzego Żyżyńskiego.

Z punktu widzenia potrzeby budowania rodzimego kapitału dobrze należy ocenić kampanię Ministerstwa Finansów, które w czerwcu wprowadziło 10-miesięczne premiowe obligacje oszczędnościowe. Co prawda to pilotaż, ale ciekawy. Gwarantowane oprocentowanie wynosiło 1,5 proc. w skali roku, ale nabywca może wygrać dodatkową premię 10, 100, 1000, a nawet 10 000 zł. Sprzedano ich za 371 mln zł, co oznacza, że w marcu 2019 r. zostaną rozlosowane premie o wartości prawie 1,5 mln zł.

W sumie w czerwcu 2018 r. Ministerstwo Finansów sprzedało obligacje oszczędnościowe za 1,2 mld zł. Ich strukturę pokazuje rys. 4.



Rys. 4. Struktura obligacji oszczędnościowych sprzedanych w czerwcu 2018 r. (w milionach złotych)
Źródło: Ministerstwo Finansów

Obligacje dwuletnie mają stałe oprocentowanie 2,1 proc., z kolei trzyletnie mają zmienne oprocentowanie (2,2 proc. w pierwszym roku), a czteroletnie – 2,4 proc. w pierwszym roku. Dziesięcioletnie emerytalne obligacje mają również zmienne oprocentowanie, w pierwszym roku 2,7 proc. Podobnie obligacje rodzinne sześcioletnie (2,8 proc. w pierwszym roku) i dwunastoletnie, których oprocentowanie w pierwszym roku wynosi 3,2 proc.

Wydaje się, że ten sukces można spróbować powtórzyć dla pozostałych obligacji, promując je odpowiednio skutecznie.

Podsumowanie

Nie jest prawdą, że Polacy są zbyt biedni, by oszczędzać. Ich dochody rosną, rosną też oszczędności. Nasi rodacy coraz lepiej wiedzą, że systematyczne odkładanie nawet niewielkich kwot przyniesie w długim terminie niebagatelne oszczędności (tak działa formuła procentu składanego).

Należy kontynuować działania na rzecz podniesienia poziomu wiedzy ekonomicznej Polaków oraz promować postawy pracowitości i oszczędności, z pożytkiem dla samych oszczędzających, jak i dla Polski, która potrzebuje rodzimego kapitału na finansowanie inwestycji rozwojowych. ▮

Misja: stabilność polskiej waluty

Od Banku Polskiego SA do Narodowego Banku Polskiego, czyli 190 lat bankowości centralnej w Polsce

Prof. dr hab. Grażyna Ancyparowicz

ekonomistka, członek Rady Polityki Pieniężnej

Prawo bicia monety było od niepamiętnych czasów przywilejem udzielnych władców i atrybutem ich suwerenności; mimo zmian w systemach politycznych poszczególnych krajów europejskich prawo to pozostawało w rękach władzy państwowej, bez względu na jej formę prawną. W sposób naturalny emisja pieniądza papierowego stała się również wyłączną domeną państwa. Poczynając od XVII w., w najwyżej rozwiniętych gospodarczo krajach europejskich powoływano banki emisyjne, których głównym zadaniem było zasilanie skarbu państwa emisją asygnat (surogatów pieniądza kruszcowego). Na przełomie XVIII i XIX w. banki te zaczęły odgrywać dominującą rolę w finansowaniu programów rządowych.

Historia polskiej bankowości centralnej zaczyna się od utworzenia Banku Polskiego (1828–1886) dopiero w okresie porozbiorowym. Nasze zapóźnienie w tej dziedzinie wynika z trudnego okresu poprzedzającego utratę niepodległości pod koniec XVIII w. Niemniej już w 1763 r. Stanisław Konarski proponował sprzedaż dóbr narodowych, „aby sumy zebrane wielkim stały się funduszem na Bank Rzplity, jak Angielski, Holenderski, Szwedzki, Genueński”[1], ale chyląca się ku upadkowi I Rzeczpospolita nie znalazła w sobie dość siły i determinacji, by ten fundamentalnej wagi postulat zrealizować.

W okresie Sejmu Czteroletniego (1788-1792) na fali śmiałych reform ustrojowych państwa powstawały także różne koncepcje utworzenia banku emisyjnego Rzeczypospolitej, spośród których wyróżniał się projekt warszawskiego bankiera Andrzeja Kaposztasa. Bank ten miałby – pod nadzorem Komisji Bankowej – prawo emisji asygnat bankowych, które weszłyby do obiegu „jako nakaz Sejmu by wszystkie podatki publiczne były opłacone w połowie biletami, a w połowie gotówką”[2]. Jednakże obawiano się „ogólnej szkodliwości papierowych pieniędzy, nieszczęścia jakim jest jarzmo długu narodowego dotąd niebyłego”, w sytuacji gdy „Polska nie ma gór kruszcowych” na pokrycie swych zobowiązań[3], toteż żaden z projektów emisji pieniądza papierowego nie zyskał poparcia posłów. Argumenty, że umiarkowana emisja papierowego pieniądza rozwiąże problem braku gotówki, który hamował rozwój polskiej gospodarki, trafiały w próżnię, ponieważ w epoce Oświecenia trudno było uwierzyć, że drukowanie pieniędzy „przyniesie korzyści jak gdyby rzeczywiście przybyło złota i srebra do krajowej cyrkulacji”[4].

Do tego tematu powrócono kilkadziesiąt lat później, już po utracie niepodległości, kiedy powstała paląca potrzeba powołania instytucji kredytu długoterminowego celem wsparcia zniszczonych w czasie wojen napoleońskich majątków ziemskich. Z inicjatywy ministra skarbu, którym był wówczas książę Ksawery Drucki-Lubecki, w 1826 r. rozpoczęło działalność Towarzystwo Kredytowe Ziemskie, a dwa lata później – Bank Polski, którego misją było

44/0918/F

NOWE PALIWO

efecta

CZYSZCZĄC SILNIK,
dba o:

- żywotność
- wydajność

efecta DIESEL

efecta 95

Dowiedz się więcej na **dlakierowcow.orlen.pl**

ORLEN

W latach swej świetności Bank Polski łączył funkcje banku centralnego z funkcjami komercyjnymi: obsługiwał dług publiczny, przyjmował depozyty klientów indywidualnych, udzielał kredytu dyskontowego i lombardowego

„zaspokojenie długu narodowego i rozszerzanie przemysłu i handlu[5]". Realizując przywilej emisji pieniądza papierowego, bank ten wprowadził do obiegu bilety kasowe wydrukowane w 1824 r. przez Komisję Rządową Przychodów i Skarbu, a następnie własne bilety; ich kurs był niemal przez cały czas równy wartości monet srebrnych. Duże zaufanie do pieniądza emitowanego przez Bank Polski sprawiło, że mimo represji po upadku powstania listopadowego bank ten zachował uprawnienia emisyjne. Jednakże od 1841 r. na pozostających w obiegu polskich banknotach pojawiły się najpierw napisy dwujęzyczne, a potem – wyłącznie w języku rosyjskim. Ostatnia emisja pochodziła z roku 1866, a cztery lata później Bank Polski ostatecznie utracił przywilej emisyjny.

W latach swej świetności Bank Polski łączył funkcje banku centralnego z funkcjami komercyjnymi: obsługiwał dług publiczny, przyjmował depozyty klientów indywidualnych, udzielał kredytu dyskontowego i lombardowego. Przyjmował również depozyty opieczętowane „w obecności urzędnika banku do tego wyznaczonego, pieczęcią Banku i składającego tenże depozyt"[6] oraz zlecenia na kupno i sprzedaż papierów wartościowych. Nabywał także krajowe listy zastawne i obligacje rosyjskie, wykonując te czynności na giełdzie warszawskiej przez maklerów lub za granicą poprzez swoich komisantów (korespondentów).

Po upadku powstania listopadowego, na mocy uchwały Rady Administracyjnej z 1833 r., przekazano Bankowi Polskiemu nierentowne rządowe zakłady górnicze i hutnicze w Zagłębiu, by doraźnie poprawić ich standing finansowy, a docelowo je sprzedać. Pomoc kredytowa nie była jednak właściwie wykorzystana i nie przyniosła spodziewanych efektów; pojawiły się nawet podejrzenia o korupcję. Osobom uznanym za winne wymierzono kary dyscyplinarne, niektórych z nich nie ominęły kary więzienia. Zobowiązania zakładów górniczo-hutniczych wobec Banku Polskiego ostatecznie przejęło Ministerstwo Skarbu, emitując w 1841 r. obligacje na ogromną wówczas kwotę (60 mln złotych polskich). Administracja górnictwa i hutnictwa na ziemiach polskich wróciła do nadzorowanej przez władze rosyjskie Komisji Przychodów i Skarbu[7], Bank Polski zaś skoncentrował się na operacjach krótkoterminowych, odnosząc na tym polu wiele sukcesów.

Po upadku kolejnego zrywu niepodległościowego narodu polskiego, tj. po klęsce powstania styczniowego, gdy w zaborze rosyjskim likwidowane były ostatnie instytucje i znamiona odrębności Królestwa Polskiego, powstał projekt przekształcenia państwowego Banku Polskiego w spółkę akcyjną o handlowym profilu działalności i uchronienia go w ten sposób przed likwidacją, jednak władze rosyjskie nie wyraziły na to zgody. W 1885 r. zapadła decyzja o likwidacji tego banku; w 1894 r. ostatecznie zakończył się pierwszy rozdział z dziejów bankowości centralnej na ziemiach polskich, ale nie bezowocnie, gdyż doświadczenia z tamtego okresu legły u podstaw tworzenia banku emisyjnego w II Rzeczypospolitej.

31/0918/F

MATERIAŁ
MARKETINGOWY

To jest życie!

Pomożemy Ci wziąć je we własne ręce.
Zadbaj o ochronę tego, co ważne.
Majątek, życie, zdrowie, oszczędności.

Umów się z Agentem 801 102 102 pzu.pl
Opłata zgodna z taryfą operatora

[1] Brak opłaty w danym miesiącu, jeżeli łączna kwota aktywów klienta w poprzednim miesiącu kalendarzowym była równa lub wyższa niż 200 tys. zł. W przeciwnym razie opłata w danym miesiącu wyniesie 50 zł. Szczegółowa definicja aktywów klienta znajduje się w Taryfie opłat i prowizji w części dotyczącej Konta Świat Premium, która jest dostępna w oddziałach banku oraz na www.pekao.com.pl/indywidualni/taryfa.

Pojęcia użyte w niniejszym materiale mają znaczenie nadane im przez Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 14.07.2017 r. w sprawie wykazu usług reprezentatywnych powiązanych z rachunkiem płatniczym (Dz.U.2017.1437).

Bank Pekao S.A.

Niemal natychmiast po odzyskaniu niepodległości dekretem z grudnia 1918 r. powierzono tymczasowo pełnienie funkcji banku centralnego Polskiej Krajowej Kasie Pożyczkowej, a latem 1919 r. Sejm zapoznał się z projektem utworzenia banku emisyjnego ówczesnego ministra skarbu Stanisława Karpińskiego. Stworzono nawet specjalny fundusz na kapitał zakładowy nowego banku i zamówiono za granicą banknoty. Do powołania banku centralnego wówczas jednak nie doszło ze względu na wojnę z bolszewikami. Minister Karpiński uważał bowiem, że dopóki Polska nie ma ustalonych granic i życie gospodarcze nie jest ustabilizowane, dopóty nie można nakreślić i wprowadzić w życie realnego planu gospodarki skarbowej. Storpedował on również uchwaloną już uprzednio przez Sejm ustawę o stemplowaniu banknotów używanych w Polsce, ponieważ miało to być związane z pożyczką przymusową; operacja taka mogła dostarczyć skarbowi znacznych środków finansowych, lecz opresyjność tego rozwiązania groziła utratą poparcia narodu stojącego przed egzystencjalnymi wyzwaniami[8].

W połowie 1923 r. sytuacja na rynku pieniężnym była już tak zła, że rujnowała gospodarkę i wywoływała ostre protesty społeczne. Reformę finansów publicznych wraz z reformą polskiego systemu monetarnego powierzono wielokrotnemu premierowi i ministrowi skarbu Władysławowi Grabskiemu, który posiadał nie tylko dużą wiedzę i doświadczenie, lecz wyróżniał się jasną wizją celów i zdecydowaniem w działaniu.

W ustawie z 11 stycznia 1924 r. o naprawie Skarbu Państwa i reformie walutowej (Dz. U. 1924, Nr 4, poz. 28), w punkcie 12 b. zawarto podstawowe regulacje dotyczące „banku akcyjnego z udziałem Państwa – podlegającego nadzorowi państwowemu" z przywilejem „emisji biletów bankowych będących prawnym środkiem płatniczym i pokrytych co najmniej w jednej czwartej do jednej trzeciej części złotem lub zapasem złota i dewiz". Mając świeżo w pamięci doświadczenia hiperinflacji, wprowadzono zapis dotyczący umowy ustalającej stosunek Banku Polskiego SA do skarbu państwa, „który nie może korzystać z kredytu w banku emisyjnym ani na pokrycie bieżących potrzeb administracyjnych, ani inwestycyjnych"[9].

Założycielskie zebranie akcjonariuszy zawiązujące spółkę Bank Polski odbyło się 15 kwietnia 1924 r. i w tym samym dniu ukazało się obwieszczenie ówczesnego premiera i ministra skarbu Władysława Grabskiego, wyznaczające datę rozpoczęcia działalności polskiego banku centralnego na 28 kwietnia 1924 r. Inaugurując działalność nowo utworzonej instytucji, jej pierwszy prezes Stanisław Karpiński powiedział: „Przez przodków naszych w roku 1828 stworzony Bank Polski był własnością i chlubą narodu, tworzony dzisiaj w szczęśliwszych warunkach Bank Polski, bez względu na inne formy prawne organizacji, należy również do narodu i jemu tylko służyć będzie"[10].

Oprócz przywileju emisyjnego statut Banku Polskiego SA stanowił, że bank ten będzie udzielał kredytów dyskontowych i lombardowych (pod zastaw złota i papierów wartościowych o stałym oprocentowaniu) skarbowi państwa (do 50 mln zł) oraz bankom komercyjnym i przedsiębiorstwom o najwyższym standingu finansowym. Łączenie funkcji banku centralnego z działalnością komercyjną miało na celu ułatwienie podmiotom gospodarczym dostępu do kredytu, a przede wszystkim obniżenie ceny pieniądza[11]. Stopy dyskontowa i lombardowa były dużo niższe od (wygórowanych w czasie hiperinflacji) stóp procentowych na rynku; ponadto bank centralny mógł podejmować działania restrykcyjne w stosunku do banków żądających wygórowanych odsetek. Statut przewidywał również, że Bank Polski będzie prowadził kasową obsługę skarbu państwa, działalność depozytową, przekazową, operacje dewizowe, a także kupował i sprzedawał kruszce oraz waluty obce, papiery wartościowe (państwowe, komunalne i hipoteczne) na rachunek własnych funduszy.

Statut Banku Polskiego SA[12] stwierdzał, że bank ten został utworzony w celu regulowania obiegu pieniężnego i ułatwienia kredytu; nie wprowadzono tam żadnych zapisów dotyczących stabilności nowej polskiej waluty, ponieważ emisja złotego została oparta na systemie Gold Exchange Standard (GES). Było oczywiste, że misją nowego banku centralnego jest utrzymywanie stałej wartości wymiennej złotego w relacjach z zagranicą i kruszcowego parytetu (1/3,444 g czystego złota). Zgodnie z zasadami polskiego systemu monetarnego bilety złotowe były jedynym prawnym środkiem płatniczym w Polsce, mającym nieograniczoną moc zwalniania

8/0918/F

Niemal natychmiast po odzyskaniu niepodległości dekretem z grudnia 1918 r. powierzono tymczasowo pełnienie funkcji banku centralnego Polskiej Krajowej Kasie Pożyczkowej

ze zobowiązań finansowych. Rozmiary ich emisji określały władze Banku Polskiego SA, przy czym banknoty będące w obiegu miały 30-procentowe pokrycie złotem (w monetach i sztabach) oraz walutach o względnie stałym kursie. W tej sytuacji każde zmniejszenie rezerw skutkowało zacieśnianiem polityki pieniężnej, a wzrost rezerw – jej luzowaniem. Pozostała część emitowanych papierowych pieniędzy miała mieć pokrycie w srebrze i bilonie (ich zapas nie mógł przekraczać 5 proc. ogólnej emisji biletów Banku Polskiego SA). Ponadto zabezpieczeniem emisji były różnego typu skarbowe papiery wartościowe znajdujące się w portfelu Banku i zobowiązania skarbu państwa z tytułu nieoprocentowanego kredytu.

Życie negatywnie zweryfikowało plany utrzymania wyrażonej w kruszcu stałej wartości złotego, gdyż likwidacja hiperinflacji wywołała recesję, a w jej następstwie powstał poważny deficyt budżetowy, któremu towarzyszyła (umiarkowana) inflacja generowana emisją pieniądza. Na domiar złego bilans handlowy państwa zamknął się deficytem, w znacznej mierze na skutek wojny celnej z Niemcami. Przy tak dużym obszarze nierównowag makroekonomicznych nieuchronnie musiał się pojawić kryzys walutowy, któremu przeciwdziałać miał plan stabilizacyjny przyjęty przez rząd w październiku 1927 r. Na tej podstawie prezydent wydał rozporządzenia[13], które pozwoliły na odejście od sztywnych warunków emisji waluty i obniżyły poziom jej pokrycia w kruszcu do 0,16879 g czystego złota; po tym kursie przeliczono zobowiązania regulowane w złocie, natomiast zobowiązania w pieniądzu papierowym zachowały wartość nominalną. Zgodnie z nowymi standardami 40 proc. biletów bankowych oraz wymagalnych zobowiązań Banku Polskiego SA musiało mieć pokrycie w rezerwie dewizowo-złotej, przy czym zapas złota w monetach i sztabach miał stanowić trzy czwarte minimalnego pokrycia i być w 66 proc. przechowywany w kraju. Wprowadzono przy tym pewną elastyczność, dopuszczając niższe pokrycie emisji pod warunkiem, że Bank podniesie stopę procentową od kredytów i zapłaci podatek emisyjny na rzecz skarbu państwa.

Plan stabilizacyjny miał horyzont trzyletni, ale zanim został w pełni zrealizowany, gospodarka światowa, a także odradzająca się gospodarka polska stanęły w obliczu największego kryzysu finansowego i gospodarczego zapoczątkowanego krachem na giełdzie nowojorskiej w październiku 1929 r., którego skutki były odczuwalne w Polsce aż do roku 1935. Już w początkowej fazie kryzysu Bank Polski utracił znaczną część swych rezerw. Szacuje się, że wartość transferów złota i dewiz za granicę wyniosła ok. 700 mln zł, a równocześnie rząd i środowiska gospodarcze oczekiwały wsparcia kredytowego, aby powstrzymać pogłębiającą się recesję. W odpowiedzi na kryzys Niemcy, Brytyjczycy i Amerykanie zacieśnili politykę pieniężną, zdewaluowali swoje waluty i wprowadzili kontrolę operacji na rynku pieniężnym, lecz Polska w lipcu 1933 r. przystąpiła do Złotego Bloku, w którym uczestniczyły także Francja, Włochy, Szwajcaria, Belgia i Holandia. Trzymanie się zasad GES pogorszyło sytuację ekonomiczną państwa tak bardzo, że 26 kwietnia 1936 r. wpro-

wadzono reglamentację dewizową dla ochrony „gospodarczo aktywnej części społeczeństwa przed zakusami spekulacji i defetyzmu ekonomicznego”[14].

W okresie Wielkiego Kryzysu utrzymanie działalności kredytowej na poziomie oczekiwanym przez środowiska gospodarcze i rząd wymagało zwiększenia zdolności emisyjnej Banku Polskiego, czemu służyły wprowadzone w 1933 r. zmiany w jego statucie; od 1933 r. tylko 30 proc. banknotów i natychmiast płatnych zobowiązań miało zabezpieczenie w kruszcu i dewizach. Kolejna zmiana polityki emisyjnej Banku Polskiego nastąpiła po zawarciu układu monachijskiego (29–30 września 1938 r.) przez rywalizujące o dominację potęgi europejskie. Na ewidentną intensyfikację przygotowań do wojny państw ościennych i zagrożenie swych granic Polska musiała odpowiedzieć w miarę swych możliwości. W lutym 1939 r. poszerzono uprawnienie do korzystania przez rząd z nieoprocentowanych pożyczek w Banku Polskim (do 150 mln zł); ponadto bank centralny miał udzielić skarbowi państwa kredytu (515 mln zł) na przejęte przez skarb, skonsolidowane zobowiązania Banku Gospodarstwa Krajowego i Banku Rolnego.

Instrumentem wspierającym budżet było także bezpośrednie zaangażowanie Banku Polskiego w transakcje kupna-sprzedaży biletów skarbowych dopuszczonych do obrotu giełdowego i czterokrotne zwiększenie ich puli (do 400 mln zł). Wprowadzono zapis, że pokrycie w złocie dotyczy emisji powyżej 800 mln zł, z zastrzeżeniem, że za zgodą ministra skarbu Rada Banku może podnieć jej pułap do 1200 mln zł. Zmiany w statucie w istocie legalizowały już istniejący stan faktyczny, w jakim znalazły się aktywa banku centralnego po Wielkim Kryzysie, ale miały także na względzie rozszerzenie akcji kredytowej w związku z przygotowaniami kraju do spodziewanej wojny z Niemcami.

W 1939 r., w drugim dniu wojny, na nadzwyczajnej sesji parlamentu zatwierdzono zmiany statutu Banku Polskiego, zwiększając uprawnienia Rady. Równocześnie rozpoczęto przygotowania do ewakuacji zasobów złota, walut obcych i polskich, klisz i dokumentów, aby uchronić majątek polskiego banku centralnego przed wykorzystaniem go przez Niemców. W niedzielę 3 września 1939 r. nadeszło z Ministerstwa Skarbu polecenie ewakuacji władz Banku Polskiego oraz znajdującego się w Warszawie zapasu złota i najważniejszych dokumentów, co udało się tylko częściowo. Ostatecznie władze Banku Polskiego znalazły siedzibę w Londynie, uczestnicząc m.in. w spotkaniu w Bretton Woods w 1944 r., gdzie powstał system waluty sztabowo-dewizowej, który był fundamentem globalnego ładu monetarnego aż do kryzysu z przełomu lat 60. i 70. minionego wieku.

Niemieccy okupanci nigdy formalnie nie zlikwidowali Banku Polskiego SA, licząc na przejęcie jego zasobów zdeponowanych za granicą. Na terenie Generalnej Guberni jego funkcje przejęły chwilowo kasy kredytowe Rzeszy Niemieckiej, ale już w grudniu 1939 r. władze okupacyjne zdecydowały o utworzeniu Banku Emisyjnego z siedzibą w Krakowie, który wprowadzał do obiegu walutę zwaną złotym krakowskim, a ponadto miał uprawnienia w zakresie dyskontowania weksli, udzielania krótkoterminowych pożyczek, przyjmowania wkładów w obrocie depozytowym i żyrowym.

W okresie okupacji ziem polskich istniały zatem dwa banki centralne: londyński i krakowski, a wkrótce pojawił się trzeci. Na posiedzeniu Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego w Moskwie 22 lipca 1944 r. ogłoszona została koncepcja utworzenia nowego banku emisyjnego. W sierpniu 1944 r. zaczęły nadchodzić do Lublina transporty banknotów z napisem „Narodowy Bank Polski”, choć dekret o powołaniu NBP ukazał się dopiero 15 stycznia 1945 r., dając asumpt do prac związanych z uruchomieniem centrali i niektórych oddziałów NBP. Oficjalnie działalność nowego banku centralnego zainaugurowano 2 lutego tego samego roku, określając jednocześnie program działań na najbliższy okres. Do 1952 r. NBP przejmował kompetencje (postawionego w stan likwidacji) Banku Polskiego SA oraz krakowskiego Banku Emisyjnego. Jak głosił dekret, nowy bank centralny powstał w związku z koniecznością „uregulowania obiegu pieniężnego i kredytu”[15], miał wyłączne prawo emisji pieniądza papierowego, a jednym z jego zadań było zabezpieczenie i przejęcie majątku ruchomego oraz nieruchomego swojego poprzednika. Łączna kwota puszczonych do obiegu banknotów (wydrukowanych w Moskwie) znajdowała pokrycie w sztabach złota[16], monetach z tego kruszcu, walutach zagranicznych, papierach wartościowych denominowanych w dewizach oraz innych aktywach banku. Początkowo NBP funkcjonował jako bank państwowy (wyposażony w kapitał zakładowy w kwocie 250 mln zł), a wszelkie jego działania nadzorował minister skarbu (minister finansów).

W okresie okupacji ziem polskich istniały dwa banki centralne: londyński i krakowski, a wkrótce pojawił się trzeci. Na posiedzeniu PKWN w Moskwie 22 lipca 1944 r. ogłoszona została koncepcja utworzenia nowego banku emisyjnego

W czasach Polski Ludowej NBP odgrywał rolę monobanku, tj. łączył funkcje banku centralnego (emisja, obsługa kasowa skarbu państwa) z bezpośrednim kredytowaniem podmiotów gospodarczych sektora uspołecznionego, skupem weksli, przechowywaniem depozytów i innych walorów, a także wykonywaniem zleceń rządowych. W latach 50. XX w. uprawnienia NBP w zakresie organizacji obrotu pieniężnego systematycznie wzrastały, choć w sposób formalny zostały określone dopiero w statucie z listopada 1959 r. Zgodnie z jego treścią NBP miał odpowiadać za: obsługę kasową budżetu państwa (w skład tego budżetu wchodziły budżet centralny oraz budżety terenowe), emisję znaków pieniężnych, kredytowanie przedsiębiorstw sektora uspołecznionego oraz obrót dewizowy (w imieniu ministra finansów) i bezgotówkowy (po uprzedniej akceptacji ministra finansów). Rok później Sejm przyjął ustawę Prawo bankowe[17], która wprawdzie dopuszczała różne formy organizacyjne banków, lecz nie naruszała omnipotencji państwa w zakresie tworzenia i likwidacji banków.

Narodowy Bank Polski nie miał żadnych uprawnień w zakresie stanowienia polityki pieniężnej, sprawowania nadzoru bankowego, określania kosztów pozyskania pieniądza na rynku międzybankowym ani uprawnień dewizowych. Wykonywał jedynie polecenia ministra finansów, a te były konsekwencją decyzji rządu, który kierował się Narodowymi Planami Rozwoju Społeczno-Gospodarczego, opracowywanymi przez Komisję Planowania i uchwalanymi przez Sejm. NBP nie miał zatem ani możliwości, ani instrumentów, żeby zapobiec pełzającej inflacji, jaka pojawiła się na rynku konsumpcyjnym w Polsce w połowie lat 70.

Skokowe podniesienie cen na żywność w 1976 r. przyniosło tak gwałtowną falę niepokojów społecznych, że rząd wycofał się z tej decyzji, tracąc ostatnią szansę na opanowanie systematycznie rosnącej, choć ukrywanej, inflacji. Jednak trudności w zbilansowaniu rynku wymusiły latem 1980 r. wzrost oficjalnych cen podstawowych produktów spożywczych. Po ogłoszeniu tej decyzji podniosła się fala strajków, którą rząd chwilowo opanował, podpisując porozumienie z oddolnie zorganizowanym ruchem związkowym i społecznym NSZZ „Solidarność", zobowiązując się do spełnienia nierealnych (z ekonomicznego punktu widzenia) żądań finansowych. Korzystając z uprawnień władczych wobec NBP, minister finansów w porozumieniu z premierem nakazał emisję ogromnych ilości gotówki[18], co do reszty rozregulowało ogołocony z towarów rynek, dając początek bankructwu realnego socjalizmu, które ostatecznie nastąpiło jesienią 1989 r.

Zainicjowany w 1990 r. plan stabilizacji polskiej gospodarki zniszczył zasoby pieniężne ludności i przedsiębiorstw[19], w tym środki dewizowe, na skutek wprowadzenia (między styczniem 1990 r. a majem 1991 r.) nierealistycznego, sztywnego kursu złotego w stosunku do dolara USA, a następnie systematycznej dewaluacji polskiej waluty według określonego (zmieniającego się w czasie) algorytmu. Polityka kursowa pozostawała teoretycznie w gestii banku central-

nego, lecz Narodowy Bank Polski nie miał narzędzi do egzekwowania tego uprawnienia ze względu na słabą pozycję prezesa NBP wobec rządu. Formalnie to szef NBP w porozumieniu z ministrem finansów i ministrem współpracy gospodarczej z zagranicą ustalał podstawowy kurs złotego wobec walut obcych, faktycznie jednak decydujący głos należał do jego rządowych partnerów. Analogiczna niespójność występowała w dziedzinie zarządzania rezerwami walutowymi; decyzje o ich wykorzystaniu podejmował premier na wniosek prezesa NBP i ministra finansów. W tych warunkach dopiero na przełomie lat 1999/2000 kurs złotego ustabilizował się w stopniu wystarczającym, aby można było przeprowadzić upłynnienie naszej waluty, co znalazło wyraz w ustawie Prawo dewizowe z roku 2002[20].

Transformacja w systemie bankowym (podobnie jak w innych segmentach polskiej gospodarki) nie przebiegała bezkonfliktowo, bo „po czterdziestu latach wciskania w system gospodarki socjalistycznej umownego pieniądza, cen, kredytu itd. żyliśmy w świecie oderwanym od zasad i reguł rynku"[21]. W aspekcie instytucjonalno-organizacyjnym początki przemian systemu bankowego naszego państwa, datowane umownie na przełom lat 1989/1990, wiązały się m.in. z odbudową dwuszczeblowej struktury rynku międzybankowego, czemu służyło nowe Prawo bankowe[22] uchwalone wraz z ustawą o Narodowym Banku Polskim[23]. W tym okresie wycofano z NBP większość operacji komercyjnych na rzecz ludności, wydzielając Powszechną Kasę Oszczędności (obecnie PKO BP SA) oraz wyłaniając (na bazie ok. 400 pozamiejscowych jednostek Narodowego Banku Polskiego) dziewięć innych niezależnych banków komercyjnych. Banki te przejęły w znacznej części obowiązki NBP w zakresie działalności kredytowej i depozytowej, stając się podstawą rozwoju bankowości uniwersalnej. Wprawdzie po zniesieniu monopolu państwa powstawały z inicjatywy prywatnej nowe banki, lecz były one z reguły niedokapitalizowane, źle zarządzane i nie miały szans na samodzielne funkcjonowanie. W tej sytuacji uznano, że prywatyzacja banków państwowych z udziałem zagranicznych inwestorów strategicznych ułatwi podniesienie ich kapitałów, zwiększenie efektywności ich działania, unowocześnienie metod zarządzania i wprowadzenie nowych technologii[24]. W istocie, choć banki z udziałem zagranicznym pełnią pożyteczną funkcję w polskiej gospodarce, wyprzedaż polskich banków państwowych była błędem, który do dziś trudno naprawić[25].

Nadmierna liberalizacja prawa bankowego przeprowadzona pod rządami ustawy z 1989 r. pogłębiła kryzys w rozregulowanym polskim sektorze bankowym. Istotnym zagrożeniem dla stabilności systemu bankowego był w owym czasie brak jednolitych standardów rachunkowości bankowej oraz brak norm ostrożnościowych niezbędnych do oceny standingu finansowego banków. Wprawdzie w sierpniu 1990 r. prezes NBP wprowadził klasyfikację aktywów sektora bankowego, lecz dopiero po wejściu w życie rozporządzenia prezesa NBP z 1992 r. w sprawie równoważenia ryzyka bankowego w drodze tworzenia rezerw celowych okazało się, że udział „złych kredytów" udzielonych uspołecznionym przedsiębiorstwom sięga 31 proc. portfela należności[26]. Problem ten miała częściowo złagodzić ustawa o restrukturyzacji przedsiębiorstw i banków[27], która na wiele lat obciążyła budżet państwa, ale i tak nie uchroniła ona większości uspołecznionych przedsiębiorstw przed bankructwem ani nie zapobiegła upadłości mniejszych banków. Narodowy Bank Polski nie mógł temu przeciwdziałać, gdyż nie miał ani kompetencji formalnych, ani uprawnień do samodzielnego zarządzania własnym majątkiem, ani autonomii w zakresie polityki pieniężnej. Rada Ministrów mogła poddawać rewizji bilans roczny NBP, a tym samym wywierać wpływ na zasoby majątkowe banku centralnego, ich strukturę oraz źródła finansowania tego majątku. Na zależność funkcjonalną i ekonomiczną NBP nakładała się zależność personalna prezesa NBP od premiera.

W ustawie o NBP z 1989 r. zamieszczono rozdział trzeci, który obligował bank centralny do umacniania pieniądza polskiego, ale ustawa ta nie ograniczyła finansowania potrzeb pożyczkowych rządu poprzez drukowanie pustego pieniądza. Dopiero w połowie lat 90. minionego wieku pojawiła się świadomość, że aktywną i skuteczną funkcję w stymulowaniu strumieni pieniądza mogą pełnić tylko te banki centralne, które są faktycznie, a nie tylko nominalnie, autonomiczne i kierują się zdrowymi, jasno sprecyzowanymi zasadami polityki monetarnej, opartej na rozważnych i sprawdzonych podstawach.

Po nowelizacji ustawy o NBP w dniu 14 lutego 1992 r. premier utracił na rzecz prezydenta RP prawo wskazywania kandy-

W czasach Polski Ludowej NBP odgrywał rolę monobanku, tj. łączył funkcje banku centralnego (emisja, obsługa kasowa skarbu państwa) z bezpośrednim kredytowaniem podmiotów gospodarczych sektora uspołecznionego, skupem weksli, przechowywaniem depozytów i innych walorów, a także wykonywaniem zleceń rządowych

data na prezesa NBP. Pozycja prezesa banku centralnego wobec rządu umocniła się; w myśl nowych przepisów był on wybierany na sześcioletnią kadencję, z zastrzeżeniem, że ta sama osoba może być wybrana nie więcej niż dwukrotnie. Względna niezależność prezesa NBP od rządu sprzyjała inicjowaniu przez bank centralny zmian w prawie bankowym, dzięki czemu do połowy lat 90. udało się przeprowadzić sanację sektora bankowego. Najpierw zreformowano sprawozdawczość w kierunku umożliwiającym konsolidację rachunków banków prowadzących działalność operacyjną, co stanowiło pierwszy krok w systematycznej obserwacji ich standingu finansowego. Do rozwoju rynku bankowego w istotnym stopniu przyczyniły się też zmiany instytucjonalne, a w szczególności utworzenie Bankowego Funduszu Gwarancyjnego[28] oraz powołanie Krajowej Izby Rozliczeniowej SA. Reforma systemów płatniczych, której ważnym elementem było zastąpienie papierowych dokumentów (SYBIR) systemem elektronicznej transmisji danych (ELIXIR)[29], znacznie skróciła czas rozliczeń transakcji międzybankowych. Zaczęto również tworzyć warunki do stosowania klasycznych instrumentów polityki pieniężnej; w szczególności w drugiej połowie 1994 r. zmieniono system naliczania i utrzymywania rezerwy obowiązkowej, umożliwiając bankom wykorzystanie środków na rachunkach rezerwy do rozliczeń międzybankowych. W tych okolicznościach szybko rozwijał się międzybankowy rynek depozytów, a Narodowy Bank Polski mógł stosować w coraz szerszym zakresie kredyt refinansowy oraz operacje otwartego rynku do sterowania płynnością banków komercyjnych.

Dzisiejsza pozycja NBP jako ośrodka władzy monetarnej w Polsce wynika z art. 130 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE)[30] oraz z art. 131, który stanowi: „Każde Państwo Członkowskie zapewnia zgodność swojego ustawodawstwa krajowego, w tym statutu krajowego banku centralnego, z Traktatami i Statutem ESBC i EBC”[31]. W Protokole stanowiącym załącznik do traktatu z Maastricht w art. 2 stwierdzono explicite, że z punktu widzenia konwergencji prawnej polityka monetarna banku centralnego jest nadrzędna wobec polityki fiskalnej i strukturalnej. Art. 7 protokołu wzmacnia ten zapis: „Ani krajowy bank centralny, ani członek któregokolwiek z ich organów decyzyjnych, nie zwracają się o instrukcje ani ich nie przyjmują od instytucji czy organów wspólnotowych, rządów Państw Członkowskich ani jakiegokolwiek innego organu. Instytucje i organy wspólnotowe oraz rządy Państw Członkowskich zobowiązują się respektować tę zasadę i nie dążyć do wywierania wpływu na członków organów decyzyjnych EBC lub krajowych banków centralnych przy wykonywaniu ich zadań”.

Konwergencję prawną polskiego prawa z prawem unijnym gwarantują art. 227 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej[32] oraz uchwalone w ślad za nową ustawą zasadniczą dwie nowe ustawy: o NBP[33] i Prawo bankowe[34]. Za nadrzędny cel (a zarazem misję) banku centralnego uznano stabilność waluty: „NBP odpowiada za wartość polskiego pieniądza”. Odpowiedzialność tę ponoszą organa Narodowego Banku Polskiego: Prezes NBP, Rada Polityki Pieniężnej (w skład której wchodzi prezes NBP na zasadach primus inter pares) i Zarząd Banku. Prezes NBP nie

może należeć do partii politycznej, związku zawodowego ani prowadzić działalności publicznej niedającej się pogodzić z godnością i rangą jego urzędu. Podobne ograniczenia dotyczą także członków Rady Polityki Pieniężnej, która ma pełną autonomię w zakresie polityki monetarnej. W skład RPP wchodzą osoby wyróżniające się wiedzą z zakresu finansów, powoływane tylko jeden raz na sześcioletnią kadencję, w równej liczbie przez prezydenta Rzeczypospolitej, Sejm i Senat. Zapisy dotyczące trybu i podziału kompetencji organów NBP są ważnym aspektem autonomii banku centralnego, a strukturalne usytuowanie Rady Polityki Pieniężnej zapewnia temu gremium niezależność polityczną, ekonomiczną i funkcjonalną.

Przyjęta w sierpniu 1997 r. ustawa o NBP w art. 3 ust. 1. określiła cel nadrzędny polityki pieniężnej, którym jest „utrzymywanie stabilnego poziomu cen". Ten zapis oznacza zakaz angażowania zasobów NBP do zaspokojenia potrzeb pożyczkowych rządu, samorządów oraz kredytowania podmiotów gospodarczych. Niezależność banku centralnego od administracji państwowej akcentuje także art. 15 ustawy o NBP, który dotyczy założeń i sprawozdań z wykonania polityki pieniężnej. Przygotowane przez RPP dokumenty z tego zakresu są jedynie przedkładane Sejmowi i rządowi do wiadomości (a nie – jak było dawniej – do akceptacji).

Narodowy Bank Polski wspiera politykę gospodarczą, społeczną i kulturalną rządu, jeśli nie narusza to jego podstawowego celu, jakim jest stabilizacja siły nabywczej naszej waluty. Pełniąc tę misję, NBP stał się również ważnym ośrodkiem analityczno-badawczym, cenionym za swe osiągnięcia w kraju i za granicą. ▮

[1] Cyt. za Kempner S.A., **Dzieje gospodarcze Polski porozbiorowej**, Warszawa 1920, s. 67.
[2] Kaposztas J., **Planta ułożenia projektu Banku Narodowego**, Warszawa 1790.
[3] Cyt. za broszurą: **O Banku Narodowym w Polszcze ustanowić się łatwo mogącym**, materiały archiwalne NBP.
[4] Korzon T., **Odrodzenie w upadku**, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1975, s. 149.
[5] Cyt. za: Jezierski A., **Bank Polski 1828–1885**, Warszawa 1988, s. 21.
[6] Morawski W., **Zarys powszechnej historii pieniądza i bankowości**, Wydawnictwo TRIO, Warszawa 2002, s. 343.
[7] Jezierski A., Zawadzki M., **Dwa wieki przemysłu w Polsce. Zarys dziejów**, Wiedza Powszechna, Warszawa 1966, s. 77–82.
[8] Landau Z., Tomaszewski J., **Gospodarka Polski międzywojennej**, t. 1. 1918–1923, Książka i Wiedza, Warszawa, 1967, s. 279.
[9] Cyt. za: Karpiński S., **Pamiętnik dziesięciolecia 1915–1924**, Warszawa 1931, s. 207–208.
[10] Cyt. za.: Jezierski A., Leszczyńska C., **Bank Polski 1924–1951**, NBP, Warszawa 1994, s. 27.
[11] Narzędziami polityki pieniężnej, oprócz stopy procentowej, były wówczas: kontyngentowanie kredytów (określenie maksymalnej kwoty kredytowania klienta) i cenzurowanie weksli (ocena ich zgodności z prawem wekslowym). Natomiast instrumenty typu repo i reverse repo nie miały zastosowania w sterowaniu płynnością banków komercyjnych, ponieważ nie było wówczas otwartego rynku bankowego.
[12] Statut Banku Polskiego SA opublikowano 25 stycznia 1924 r. jako załącznik do rozporządzenia Prezydenta z 20 stycznia 1924 r. w Dz. U. 1924, Nr 8, poz. 75.
[13] W kwestii polityki monetarnej prezydent wydał dwa rozporządzenia: 13 października 1927 r. o stabilizacji złotego (Dz. U. 1927 Nr 88, poz. 790) oraz 5 listopada 1927 r. w sprawie zmiany ustroju pieniężnego (Dz. U. 1927, Nr 97, poz. 855). Kontroli państwa poddano wszelkie transakcje, których następstwem był przywóz lub wywóz złota, dewiz i walut zagranicznych oraz złotego. Zawieszono wolny handel walutą na rynku wewnętrznym, nakazano posługiwanie się wyłącznie kursami oficjalnymi.
Prawo obrotu wartościami dewizowymi miały tylko banki, które uzyskały licencję państwa na tego rodzaju działalność.
[14] Cyt. za: Vogelfanger J. i Blei I., **Reglamentacja dewizowa i towarowa**, Lwów 1937, s. 9.
[15] Wymianę znajdujących się w obiegu pieniędzy okupacyjnych, tzw. młynarek, zapoczątkowano jeszcze przed formalnym utworzeniem NBP.
[16] Po cofnięciu w połowie 1945 r. poparcia państw zachodnich dla rządu londyńskiego w ręce władz Polski Ludowej trafiło polskie złoto ewakuowane z kraju we wrześniu 1939 r.
[17] Ustawa z dnia 13 kwietnia 1960 r. Prawo bankowe (Dz. U. 1960, Nr 20, poz. 121).
[18] W szczególności dotyczy to punktu 8. Porozumienia Gdańskiego: „Podnieść wynagrodzenie zasadnicze każdego pracownika o 2000 zł na miesiąc jako rekompensatę dotychczasowego wzrostu cen" (w rzeczywistości wszyscy zatrudnieni w sferze uspołecznionej otrzymali po 700 zł netto, co stanowiło ok. 25 proc. średniego wynagrodzenia w gospodarce narodowej) oraz punktu 9, który zobowiązywał stronę rządową do „automatycznego wzrostu płac równolegle do wzrostu cen i spadku wartości pieniądza". Więcej na ten temat: Ancyparowicz G., **Od neoliberalizmu do neokolonializmu. Ćwierć wieku transformacji ustrojowej w Polsce**, Wydawnictwa SIN, Sopot 2015, s. 293–295.
[19] W 1996 r. średnie ceny towarów i usług konsumpcyjnych były 518 razy wyższe niż w 1980 r. (Główny Urząd Statystyczny, Rocznik Statystyczny 1993, Rok LIII Warszawa, s. LXIX oraz Rocznik Statystyczny 1997, Rok LVII Warszawa, s. XXXV).
[20] Ustawa z 27 lipca 2002 Prawo dewizowe (Dz. U. z 2012 r., poz. 826 z późn. zm.).
[21] Aleksandrowicz P., Fandrejewska-Tomczyk A., **Reforma polskiego systemu bankowego w latach 1987–2004 we wspomnieniach jej twórców**, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2016, s. 15.
[22] Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe (Dz. U. 1989 Nr 4, poz. 21).
[23] Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o Narodowym Banku Polskim (Dz. U. 1989 Nr 4, poz. 22).
[24] Przybylska-Kapuścińska W., **O transformacji przez inflację do integracji**, Oficyna Wolters Kluwer biznes, Warszawa–Kraków–Łódź 2007, s.173–181.
[25] Więcej na ten temat: Nisztor P., **Skok na banki. Kto kontroluje pieniądze Polaków. Historia transformacji polskiego sektora finansowego**, Fronda, Warszawa 2017.
[26] W tamtym okresie kredyty dla ludności miały marginalne znaczenie; w 1991 r. stanowiły one 1,1 proc. należności systemu bankowego, podczas gdy udział kredytów udzielonych podmiotom gospodarczym wyniósł 87,9 proc. Główny Urząd Statystyczny, Rocznik Statystyczny 1993, dz. cyt., s. 152–153.
[27] Ustawa z dnia 3 lutego 1993 r. o restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków oraz zmianie niektórych ustaw (Dz. U. 1993 Nr 18, poz. 82 późn. zm.).
[28] BFG utworzono 17 lutego 1995 r. celem uniknięcia paniki wśród drobnych ciułaczy w przypadku podważenia renomy banku lub jego upadłości.
Od tego dnia system gwarantowania depozytów jest obowiązkowy dla instytucji bankowych posiadających polską licencję bankową.
[29] Polański Z., **Przemiana i ciągłość: refleksje o polskiej polityce pieniężnej w okresie piętnastolecia transformacji ustrojowej**, „Bank i Kredyt" Nr 2/2004, dodatek: „Gospodarka polska na przełomie wieków od A do Z".
[30] Por. Protokół w sprawie statutu Europejskiego Systemu Banków Centralnych i Europejskiego Banku Centralnego (Dz. U. C 191 z 29.7.1992).
[31] Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U.2004.90.864/2).
[32] Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. 1997, Nr 78, poz. 483).
[33] Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o Narodowym Banku Polskim (Dz. U. 1997, Nr 140, poz. 938, z późn. zm.).
[34] Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe (Dz. U. 1997 Nr 140, poz. 939, z późn. zm.).

Potrzeba nowego otwarcia w gospodarce

Polityka gospodarcza weszła w trudną fazę potrzeby zmiany priorytetów. Z dotychczasowej pasywnej polityki wspierania wzrostu poprzez stymulowanie popytu polityką społeczną powinno się przejść do bardziej aktywnej polityki, zapowiedzianej zresztą w wyborach – odbudowy pozycji przemysłu w polskiej gospodarce – w myśl zgrabnego, przemawiającego do serc Polaków hasła reindustrializacji

Prof. Jerzy Żyżyński

profesor Uniwersytetu Warszawskiego, członek Rady Polityki Pieniężnej

Przypomnijmy zatem podstawowe prorozwojowe zadania państwa; wszak ich znaczenie już w odległych czasach Renesansu rozumieli władcy na zachodzie naszego kontynentu – a słabo niestety w Polsce.

Coraz powszechniejsze jest zrozumienie, że negowanie roli państwa, jakie niosła z sobą ideologia neoliberalna, było błędem. Państwo w krajach rozwiniętych zawsze odgrywało i nadal odgrywa istotną rolę, regulując i stymulując pośrednio lub bezpośrednio rozwój gospodarki. Podstawową jego rolą jest wprowadzenie narodu na właściwą drogę rozwojową, „right business", czyli polityka sektorowa i regionalna wspierania służących przyszłości dziedzin gospodarki. Jeśli kraj chce umacniać swą pozycję na gospodarczej mapie świata, to musi rozwijać dziedziny „skill-based" oparte na nowoczesnych technologiach, inwencji wynalazców, wiedzy i pomysłowości ludzi dobrze wykształconych, które zapewniają najwyższą wartość dodaną (wartość dodana to, przypomnijmy, płace i zyski), a nie „resource-based", czyli pozyskiwaniu surowców i prostym ich przetwarzaniu, jak wyciąganie miedzi w drut. Ale naiwnością i przejawem niekompetencji jest sądzić, że może tego dokonać jakaś „niewidzialna ręka rynku", genialne samoczynne mechanizmy, jakie tworzy dynamika procesów rynkowych. Nie dokona ona tego z prostego powodu: rynek umacnia silnych i niszczy słabych, a w początkowej fazie rozwoju wszyscy są słabi, dlatego potrzebują wsparcia. Może mieć ono bezpośredni charakter, np. wtedy, gdy dostarczane są środki finansowe, albo pośredni, gdy państwo stwarza korzystne preferencyjne warunki, dając ulgi podatkowe, gwarancje kredytowe, wspierając szkolenia i edukację pracowników, dając zlecenia czy po prostu dokonując na własne potrzeby zakupów produktów wytworzonych przez rodzimy przemysł.

Pośrednie wsparcie ze strony państwa ma zresztą różnorodny charakter, jest realizowane jakby na różnych poziomach. Odbywające się obecnie na szeroką skalę inwestycje infrastrukturalne, w znacznej części ze środków unijnych, są też formą takiego pośredniego wspierania rozwoju; ważne, ale stanowią tylko bodziec krótkookresowy, a to z pewnością nie wystarczy. Dlatego dzisiaj rozumie się potrzebę szerzej pojmowanego podejścia strukturalnego: struktury prorozwojowe trzeba budować, ale trzeba mieć świadomość wewnętrznych uwarunkowań i ograniczeń strukturalnych. Pamiętając, że funkcjonujemy w określonym otoczeniu międzynarodowym, polityka gospodarcza musi wypracować inteligentny kompromis między z jednej strony neoklasycznym podejściem do czynników warunkujących rozwój kraju, a więc wykorzystania przewag komparatywnych gospodarki – np. taniej i nieźle wykształconej siły roboczej, czy szczególnych warunków rozwojowych rolnictwa mającego unikalne warunki ekologiczne – a z drugiej strony potrzebą rozwijania poprzez świadomą politykę gospodarczą dziedzin, które pozwolą wykorzystać te zasoby w sposób nowatorski. Koncepcje takie próbuje wypracować Nowa Ekonomia Strukturalna.

Warto tu przypomnieć, że rola państwa w budowaniu i utrzymywaniu infrastruktury była niestety niedoceniana, w wielu krajach dano się zwieść iluzji rozwiązania kwestii

Państwo w krajach rozwiniętych zawsze odgrywało i nadal odgrywa istotną rolę, regulując i stymulując pośrednio lub bezpośrednio rozwój gospodarki

infrastrukturalnych poprzez tzw. partnerstwo publiczno-prywatne (ppp), przekazywanie zadań państwa firmom prywatnym. Zapomniano jednak, że przedsiębiorca prywatny zawsze kieruje się przede wszystkim kryterium zysku, a ten maksymalizuje, oszczędzając na kosztach zarówno w trakcie budowy, jak i w okresie eksploatacji na pracach konserwacyjnych, a jeśli od użytkowników pobierane są opłaty (np. za wjazd na autostrady), to oczywiście stara się je maksymalizować. Rynek działa jednak dobrze tylko wtedy, gdy użytkownikom, klientom dana jest wolność wyboru. Tam, gdzie istnieje monopol, gdzie faktycznie nie ma wyboru, tam z reguły lepiej sprawdzają się jednak instytucje publiczne, działające na zasadzie non profit, nie dla zysku, i finansowane ze środków wspólnych (podatków, składek) – ale warunkiem właściwego ich funkcjonowania i realizacji zadań jest to, aby były dobrze zorganizowane. Z tym niestety często są jednak problemy.

Pośrednie wspieranie gospodarki to kwestia stwarzania korzystnego środowiska dla rozwoju przemysłu – warunków podatkowych, obsługi administracyjnej itd. – te kwestie szeroko były badane w ramach tzw. ekonomii podaży (supply side economics). Ale trzeba jasno powiedzieć, że nie ma szans na rozwój bez jednego z najważniejszych elementów, jakim jest finansowanie nauki i szkolnictwa wyższego – to ważna inwestycja prorozwojowa. A ze zrozumieniem tego mamy niestety kłopoty, bo kolejny projekt budżetu nie zapowiada oczekiwanego od lat przełomu; na naukę jako dział budżetu w 2019 r. mamy wydać mniej niż w bieżącym roku (0,28 proc. PKB wobec 0,30 proc. w 2018 r.); regres nastąpi także w wydatkach na szkolnictwo wyższe (0,73 proc. wobec 0,76 proc. w 2018 r.). Nie potrafimy się wydobyć z tego swoistego marazmu strukturalnego: jest to kwestia powielania struktury budżetu odziedziczonej po latach komunizmu. Ten „bagaż intelektualny" to też niezrozumienie, że struktury finansowania nie określa się żadnymi „algorytmami podziału (za małych) środków", lecz przez skrupulatne sumowanie niezbędnych nakładów oszacowanych oddolnie (tyle na płace uczonych, tyle na wynagrodzenia obsługi, na materiały, na inwestycje itd.). Niestety ciągle tkwimy w pokomunistycznych procedurach planistycznych.

Istnieje swoisty „balast intelektualny" niezrozumienia, że państwo musi aktywnie uczestniczyć w promowaniu rozwoju gospodarczego. W szczególnych przypadkach może nawet wstępować w rolę przedsiębiorcy – jako tzw. kapitalista ostatniej instancji (last-resort entrepreneur) lub, analogicznie, pierwszej instancji (first-resort entrepreneur): w pierwszym przypadku, gdy jakaś dziedzina ma schyłkowy charakter, a mimo to jest potrzebna, czyli tam, gdzie normalni przedsiębiorcy już nie wejdą, bo działalność przestała być opłacalna, ale trzeba ją utrzymać dla spójności systemu; w drugim przypadku, gdy państwo inicjuje pewną działalność, która dla prywatnych przedsiębiorców jest poza sferą zainteresowań ze względu na zbyt dla nich nowatorski charakter – tu najlepszym przykładem są pierwsze lata rozwoju przemysłu kosmicznego. Rolą państwa jest inicjowanie i zlecanie badań naukowych, wspieranie określonych wybranych w ramach wypracowanej strategii polityki sektorowej dziedzin gospodarki, kierowanie

> Przystąpienie do Unii Europejskiej jest niewątpliwie wielkim dorobkiem historycznym, ale nie ulega wątpliwości, że jesteśmy teraz silnie obciążeni błędami, przeoczeniami i różnymi niedociągnięciami umowy akcesyjnej

zleceń i zakupów do rodzimego przemysłu, tworzenie popytu na wysokie technologie.

Niestety w naszych warunkach pewnym problemem są ograniczenia wynikające z uczestnictwa w Unii Europejskiej. Przystąpienie do wspólnoty jest niewątpliwie wielkim dorobkiem historycznym, ale nie ulega wątpliwości, że jesteśmy teraz silnie obciążeni błędami, przeoczeniami i różnymi niedociągnięciami umowy akcesyjnej. Najgłośniejszy w pierwszych latach brak ulgi w podatku VAT na produkty i usługi budowlane to tylko mały kamyk w tym ogródku – większym problemem jest brak jasnych reguł przyzwolenia na wspieranie rozwoju gospodarczego przez państwo i ochrony własnego przemysłu osłabionego przez strukturalne dostosowania w procesie transformacji. Ale czy nie jest pewnego rodzaju mitem, że Unia Europejska nie pozwala na pomoc publiczną? Formalnie, co do zasady pomoc publiczna jest co prawda uznawana za zakazaną: art. 7 ust. 1 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej mówi wprost, jasno i wyraźnie, że jest „niedozwolona wszelka pomoc przyznawana przez Państwo Członkowskie lub przy użyciu zasobów państwowych w jakiejkolwiek formie, która zakłóca lub grozi zakłóceniem konkurencji poprzez sprzyjanie niektórym przedsiębiorstwom lub produkcji niektórych towarów, jest niezgodna z rynkiem wewnętrznym w zakresie, w jakim wpływa na wymianę handlową między Państwami Członkowskimi". Wynika to z troski o respektowanie zasady konkurencji – ingerencja instytucji państwowych polegająca na pomocy indywidualnym podmiotom gospodarczym miałaby zakłócać reguły konkurencji i równoprawność pozycji podmiotów na wolnym rynku, to jednak przecież w ograniczonym zakresie akceptuje się pomoc publiczną. Dopuszcza się ją dla małych i średnich przedsiębiorstw bez konieczności wcześniejszej akceptacji przez KE jako pomoc regionalną; wsparcia inwestycji, jako pomoc operacyjną i dla dostępu do finansowania, pomoc w formie kapitału podwyższonego ryzyka, na działalność badawczą, rozwojową i innowacyjną, na przedsiębiorczość kobiet (korzystać może jedynie małe przedsiębiorstwo nowo utworzone przez kobietę), na szkolenia czy też na badania, rozwój oraz innowacje, na infrastrukturę itd. W przepisach Unii Europejskiej jest szczególne zezwolenie dla Niemiec udzielania pomocy publicznej w regionach, które ucierpiały w wyniku podziału na RFN i NRD. Rodzi się pytanie, czy możliwe byłoby wynegocjowanie analogicznych ulgowych warunków dla naszego kraju, gdyż w gruncie rzeczy skutki funkcjonowania w systemie gospodarki centralnie planowanej z wszystkim konsekwencjami uczestniczenia w strukturze RWPG i potem nieudolnie realizowanej transformacji, która doprowadziła do utraty znacznej części potencjału produkcyjnego przemysłu, były wszak podobne jak wschodniej części naszego zachodniego sąsiada.

Niewątpliwie jest to teraz najpilniejsza dla Polski sprawa. Jeśli chcemy zrealizować ambicje doszlusowania do rozwiniętych krajów Europy Zachodniej pod względem poziomu życia, to musimy wypracować nowe priorytety i postawić na rozwój przemysłu dającego wysoką wartość dodaną, bo zawsze prawdziwym źródłem bogactwa kraju jest wysoko wydajna praca wytwórcza. Dla osiągnięcia sukcesu niezbędna jest jednak aktywna rola państwa. ▮

PSD2, technologie a biznesowe wyzwania dla polskich banków

W ciągu najbliższych dwóch lat czynnikami wymuszającymi zmianę modeli biznesowych polskich banków będą nowe regulacje prawne, w tym w szczególności dyrektywa PSD2, a także związana z nią nowelizacja ustawy o usługach płatniczych, oraz wdrażane w coraz szerszym zakresie innowacyjne technologie informatyczne

Prof. dr hab. Andrzej Gospodarowicz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Istota modeli biznesowych

Zdecydowana większość polskich banków określa strategie rozwojowe, w których prezentowane są cele i kierunki działalności na kilka kolejnych lat. Przedstawiane są tam prognozowana pozycja rynkowa banku, specjalizacja, związki i relacje z klientami oraz strategia zmian związana z wdrażaniem nowych produktów i innowacyjnych technologii informatycznych. Ze strategią rozwojową związany jest ściśle model biznesowy banku, w którym biorąc pod uwagę strategię rozwojową, określa się przede wszystkim sposób prowadzenia działalności biznesowej oraz sposoby generowania zysku. Można więc powiedzieć, że model biznesowy jest przełożeniem długookresowej strategii rozwojowej na decyzje operacyjne banku.

Istnieje wiele sposobów klasyfikacji modeli biznesowych proponowanych dla różnych potrzeb. W ramach najbardziej ogólnego podziału przyjęło się wyróżniać dwa podstawowe bankowe modele biznesowe: model bankowości uniwersalnej i model bankowości specjalistycznej. W każdym z tych modeli w oparciu o przyjęte kryteria proponuje się wiele modeli szczegółowych. W pracach[2,4] podano gros przykładowych klasyfikacji modeli biznesowych banków. Charakteryzując te modele, dla każdego z nich podano ogólne ramy modelu. Tworząc konkretne modele biznesowe, banki wypełniają ogólne ramy rozwiązaniami odpowiadającymi aktualnym potrzebom i uwarunkowaniom. Wiele wskazuje na to, że w najbliższych latach modele biznesowe banków będą ewoluowały w kierunku jednego z następujących modeli[3]:

- modelu wykorzystującego zintegrowaną architekturę wielokanałowego dostępu do usług bankowych i umożliwiającego dopasowanie ich do bieżących potrzeb klienta oraz dostarczającego je wraz z doradztwem;
- modelu wykorzystującego media społecznościowe do budowania relacji z klientem, uwzględniające jego osobiste zainteresowania;
- modelu, w którym bank będzie wykorzystywał zalety technologii mobilnych, oferując nie tylko płatności mobilne, lecz także inne usługi finansowe.

Każdy bank powinien dopasować swój model biznesowy do specyfiki działalności, biorąc pod uwagę wiele czynników oddziałujących w danym okresie w sposób szczególnie intensywny. Czynniki determinujące wybór modelu biznesowego banku przyjęło się dzielić na czynniki wewnętrzne, takie jak źródła finansowania banku, zasoby kadrowe, struktura organizacyjna, oraz czynniki zewnętrzne, takie jak zmieniające się otoczenie prawne, społeczne oraz innowacyjne technologie informatyczne.

Podstawowym warunkiem rozwoju bankowości internetowej i mobilnej jest bezpieczeństwo. Problem bezpieczeństwa okazuje się szczególnie istotny w takiej instytucji, jaką jest bank. Klienci banku przekazują bowiem swoje środki pieniężne i oczekują, że będą one prawidłowo zabezpieczone.

Wydaje się, że w ciągu najbliższych dwóch lat czynnikami wymuszającymi zmianę modeli biznesowych polskich banków będą nowe regulacje prawne, w tym w szczególności dyrektywa PSD2, a także związana z nią nowelizacja ustawy o usługach płatniczych oraz wdrażane w coraz szerszym zakresie innowacyjne technologie informatyczne.

Dyrektywa PSD2 i nowelizacja ustawy o usługach płatniczych

Od 20 czerwca 2018 r. obowiązuje znowelizowana ustawa o usługach płatniczych. Umożliwia ona wdrażanie w Polsce unijnej dyrektywy PSD2. Nowe przepisy stanowią podstawę do stworzenia jednolitego rynku płatności w Unii Europejskiej. Pozwolą one niewątpliwie na zwiększenie konkurencyjności na rynku usług finansowych oraz na zwiększenie bezpieczeństwa klienta przy dokonywaniu płatności. Obowiązki dla banków wynikające ze znowelizowanej ustawy powinny być wprowadzone najpóźniej do 20 grudnia 2018 r. Aby spełnić zapisy ustawy, banki i inni dostawcy usług płatniczych będą musieli dostosować ofertę, systemy informatyczne, przepisy wewnętrzne.

Od początku 2019 r. każdy bank powinien być gotowy do pełnej realizacji zapisów ustawy. Wdrożenie tej ustawy spowoduje niewątpliwie bardzo istotne zmiany rynku płatniczego w Polsce, który obecnie jest jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się sektorów w obszarze finansów. Przepisy dyrektywy PSD2 oraz znowelizowana ustawa znacząco modyfikują dotychczasowe zasady świadczenia usług płatniczych.

Najistotniejszym nowym rozwiązaniem jest wprowadzenie nowych kategorii instytucji płatniczych. Chodzi o podmioty działające obok banków. Wyróżnia się tu dwie kategorie podmiotów:

- instytucje płatnicze świadczące usługę przeprowadzenia płatności w internecie w imieniu klienta;
- podmioty świadczące usługę informacji o rachunku, czyli zapewniające klientowi zagregowane informacje o jego rachunku lub rachunkach i dostarczające potrzebne mu analizy.

Bardzo ważnymi nowymi usługami płatniczymi wprowadzonymi przez dyrektywę PSD2 są usługa dostępu do informacji o rachunku (AIS) oraz usługa inicjowania płatności (PIS). Te usługi mogą być również świadczone przez wspomniane wcześniej dwie kategorie podmiotów.

Pierwsza usługa zapewnia dostarczenie klientowi informacji on-line na temat jego rachunków przez dostawcę usług płatniczych, który takich rachunków sam nie prowadzi. Druga usługa inicjowania płatności polega na zainicjowaniu na wniosek klienta zlecenia płatniczego dotyczącego rachunku prowadzonego przez dostawcę usług płatniczych (bank). Wprowadzenie tych nowych usług oznacza dopuszczenie do prowadzenia usług płatniczych, które dotychczas były świadczone przez banki, przez inne podmioty, określane mianem podmiotów trzecich (TPP).

Przepisy ustawy nie wprowadzają żadnych ograniczeń dotyczących ich statusu.

Oznacza to więc, że działalność w zakresie podmiotów trzecich mogą rozpoczynać również banki. Warto podkreślić, że podmioty świadczące usługi ASI oraz usługi PIS mogą je realizować wyłącznie za zgodą klienta. Nowe możliwości, które stwarza dyrektywa PSD2, w szczególności poprzez dostęp do danych transakcyjnych klientów, będą bez wątpienia wykorzystywane przez banki oraz firmy ubezpieczeniowe i instytucje pożyczkowe. Ubezpieczyciel, mając np. informacje o kliencie pozyskane w ramach AIS, uzyska dodatkową wiedzę, którą można wykorzystać przy ustalaniu wysokości składki ubezpieczeniowej klienta. Instytucjom pożyczkowym oraz bankom korzystanie z usługi AIS pozwoli usprawnić proces oceny zdolności kredytowej klienta.

Trzecią, bardzo ważną zmianą wynikającą z dyrektywy PSD2, jest wprowadzenie obowiązku silnego uwierzytelnienia klienta (SCA). Jest za to odpowiedzialny dostawca usług płatniczych zarówno w procesie uzyskiwania zdalnego dostępu do rachunku, jak i inicjowania usługi płatniczej lub wykonywania innych czynności.

Dyrektywa PSD2 wprowadza konieczność implementacji jej zapisów do znowelizowanej ustawy o usługach i płatnościach. Dopuszcza się też możliwość wprowadzenia przepisów, które pozostawiono do decyzji państw członkowskich UE. Korzystając z tej opcji, w znowelizowanej ustawie umieszczono np. zapis dotyczący małych instytucji płatniczych jako nowej kategorii dostawców usług płatniczych.

Z powyższych rozważań wynika wyraźnie, że w najbliższych miesiącach nastąpią w naszym kraju zasadnicze i bardzo istotne zmiany w świadczeniu usług płatniczych. To wielkie wyzwanie dla banków. Nie ulega wątpliwości, że banki muszą dokonać zmian w swoich modelach biznesowych, tak aby efektywnie konkurować z pozostałymi uczestnikami rynku usług płatniczych. Każdy bank będzie zapewne wprowadzał indywidualne rozwiązania. Trudno teraz określić, jakie one będą. Część banków przyjmie zapewne opcję pasywną, co oznaczać będzie, że wdrożone zostaną rozwiązania wymagane przez ustawę. Będzie zapewne też stosunkowo duża grupa banków, które rozpoczną aktywną współpracę z firmami technologicznymi, tzw. Fin-Techami.

Innowacyjne technologie informatyczne w bankowości

Rankingi i oceny publikowane przez firmy zachodnie pokazują, że sektor bankowy w Polsce znajduje się w czołówce europejskiej, jeśli chodzi o zakres wykorzystania technologii informatycznych. Z badań prowadzonych np. przez firmę Deloitte wynika, że polska bankowość znajduje się wśród pięciu krajów europejskich, liderów digitalizacji (cyfryzacji)[4]. Ciągle pojawiają się innowacyjne technologie informatyczne, które znajdują zastosowania w bankowości. Nie ulega wątpliwości, że polskie banki będą tak jak dotychczas wdrażały te innowacyjne rozwiązania, gdyż tego oczekują klienci, szczególnie młodsza generacja.

Poniżej podane zostaną ważniejsze innowacje związane z wykorzystaniem technologii informatycznych, które powinny być w najbliższych dwóch latach szeroko wdrażane w polskiej bankowości. Biorąc pod uwagę liczbę posiadaczy smart fonów, banki powinny dążyć do rozszerzenia płatności z wykorzystaniem tych urządzeń. Chodzi przede wszystkim o płatności zbliżeniowe. Mogą one wkrótce zastąpić karty płatnicze. Pod koniec 2016 r. Google uruchomiło w Polsce usługę Android Pay, która dzięki wykorzystaniu technologii NFC pozwala na dokonywanie płatności zbliżeniowych smartfonem. Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że kto raz zapłacił smart fonem, zazwyczaj przy kolejnych płatnościach korzysta z tego sposobu. Najczęściej dotyczy to klientów banku w wieku czterdziestu paru lat i młodszych.

Banki dysponują dużymi zbiorami danych, m.in. obejmującymi informacje o klientach i transakcjach. Technologia Big Data umożliwia dokonywanie analizy tego rodzaju danych. Pozwala to formułować oceny, tworzyć nowe usługi. Dzięki temu bank może przeprowadzić złożoną segmentację klientów, tworzyć indywidualne oferty dostosowane do potrzeb i zachowań klientów. Zastosowanie technologii Big Data obniża koszty związane z reklamą oraz zwiększa możliwości pozyskiwania klientów.

Podstawowym warunkiem rozwoju bankowości internetowej i mobilnej jest bezpieczeństwo. Problem bezpieczeństwa okazuje się szczególnie istotny w takiej instytucji, jaką jest bank. Klienci banku przekazują bowiem swoje środki pieniężne i oczekują, że będą one prawidłowo zabezpieczone. Nie

Istotną rolę w działalności polskich banków w najbliższych latach będzie odgrywała sztuczna inteligencja. Warunkiem jej wdrożenia jest korzystanie z technologii Big Data

wystąpi więc sytuacja, że klient je częściowo lub w całości straci. Klienci oczekują również, że będzie zachowana poufność powierzonych bankowi informacji. Podstawowe zabezpieczenie w znacznym stopniu ograniczające zagrożenia, z którymi mają do czynienia klienci, stanowi uwierzytelnienie klienta oraz autoryzacja transakcji.

W praktyce bankowej stosowanych jest wiele metod uwierzytelnienia i autoryzacji transakcji. Z reguły dzieli się je na metody proste i złożone. Metody proste są przyjazne dla klienta, ale w mniejszym stopniu zabezpieczają przed zagrożeniami w porównaniu z metodami złożonymi. Do tych ostatnich zalicza się metody wykorzystujące narzędzia biometryczne[1]. Bazują one na tym, że nie ma na świecie dwóch takich samych osób, biorąc pod uwagę takie charakterystyki jak: odcisk palca, głos, naczynia krwionośne palca, naczynia krwionośne dłoni, twarz, tęczówka oka. Istotną wadą tego rodzaju charakterystyk biometrycznych jest to, że w trakcie życia ulegają zmianom. Wydaje się, że banki w Polsce powinny w najbliższym czasie podjąć intensywne działania związane z wdrażaniem narzędzi biometrycznych. To szczególnie ważne w związku z dyrektywą PSD2. Jak wspomniano wcześniej, przewiduje się w niej wprowadzenie obowiązku silnego uwierzytelniania klienta. Trudno będzie to zrealizować bez zastosowania narzędzi biometrycznych. Trzeba zdawać sobie sprawę, że banki muszą zainwestować duże środki, aby wdrożyć narzędzia biometryczne. Nie ulega wątpliwości, że wykorzystanie tych narzędzi wiąże się z wieloma problemami technicznymi i gotowością klientów do akceptacji. Dużą rolę we wdrożeniu będą odgrywać firmy produkujące smartfony i laptopy.

Istotną rolę w działalności polskich banków w najbliższych latach będzie odgrywać sztuczna inteligencja. To olbrzymie wyzwanie, ale zarazem wielka szansa. Warunkiem jej wdrożenia jest korzystanie z technologii Big Data. Dynamiczny rozwój sztucznej inteligencji w bankowości jest możliwy w związku z szybkim rozwojem algorytmów uczenia maszynowego oraz znacznym postępem w zakresie rozpoznawania obrazów. Zastosowanie sztucznej inteligencji w bankowości pozwoli w znacznym stopniu wyeliminować żmudne, powtarzalne zadania realizowane przez pracowników banku, poprawić efektywność i skuteczność podejmowanych decyzji, udoskonalić relacje z klientami. Dzięki zastosowaniu sztucznej inteligencji banki będą mogły uzyskać szybszą i dokładniejszą ocenę ryzyka kredytowego.

W ostatnich latach w literaturze z zakresu informatyki omawiane są coraz częściej nowe koncepcje funkcjonowania internetu i infrastruktury teleinformatycznej WEB 2.0 oraz WEB 3.0. Zmieniają one zasady komunikowania się w przestrzeni wirtualnej oraz sposób wykorzystania informacji do prowadzenia działalności przez firmy i instytucje publiczne. Te nowe koncepcje znajdują zastosowanie również w bankowości. Coraz częściej pojawiają się publikacje, w których omawiane są: System Bank WEB 2.0 oraz System Bank WEB 3.0[1]. Niektóre banki w Polsce podjęły działania zmierzające do wdrożenia tych nowych

koncepcji funkcjonowania bankowości. System Bank WEB 2.0 zwany też bankowością społecznościową odpowiada na zapotrzebowanie szczególnie pokolenia 30-latków i osób młodszych, które wykorzystują Facebooka. Zapewnia on obsługę poprzez internet i bankowość mobilną, narzędzia do zarządzania domowymi finansami, wirtualne oddziały umożliwiające kontakt z pracownikiem banku poprzez wideokonferencje i czaty, crowdsourcing, czyli pozyskiwanie pomysłów od klientów. Nie ulega wątpliwości, że jest to perspektywiczny kierunek rozwoju polskiej bankowości, w który banki powinny inwestować.

Podsumowanie

Z prowadzonych rozważań wyraźnie wynika, że w najbliższych dwóch latach polskie banki będą w znacznym stopniu modyfikowały swoje modele biznesowe. Dyrektywa PSD2 oraz innowacyjne technologie informatyczne zmieniają kształtowanie relacji z klientami. Będziemy mieli do czynienia z otwartą bankowością (open banking). Banki bowiem będą oferowały również usługi pozabankowe udostępniane we współpracy z zewnętrznymi firmami. Trzeba też wziąć pod uwagę to, że na rynek usług bankowych będą wchodzić światowe firmy, jak Google. Banki powinny również podejmować szeroką współpracę z Fin-Techami. ▮

Literatura:

[1] A. Gospodarowicz (red.), „Bankowość elektroniczna. Istota i innowacje". Wydawnictwo Beck, Warszawa 2018.
[2] A. Gospodarowicz, A. Nosowski (red.), „Zarządzanie instytucjami kredytowymi", Wydawnictwo Beck, Warszawa 2016.
[3] M. Klimowicz, A. Pyka, „Modele biznesowe banków – wyzwania XXI wieku", Prace i Studia WNEiZ US, Nr 44/2, 2016.
[4] E. Miklaszewska, „Zmiany strategiczne na europejskim rynku bankowym w okresie pokryzysowym", Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2018.

Potrzeba instytucji zarządu sukcesyjnego

Strategicznie ważne dla polskiej gospodarki i ekonomicznie uzasadnione są zmiany w prawie spadkowym, polegające na wprowadzeniu nowej instytucji prawnej: zarządu sukcesyjnego przedsiębiorstwem osoby fizycznej

Dr Dominik Bierecki

Spółdzielczy Instytut Naukowy w Sopocie, kancelaria Jedliński, Bierecki i Wspólnicy w Gdyni

Sukcesja polskich przedsiębiorstw jest konieczna do budowania silnej gospodarki z polskim kapitałem. Umożliwienie takiej sukcesji opiera się nie tylko na zabiegach organizacyjnych, zarządczych czy – szerzej – ekonomicznych, lecz także prawnie uzasadnionej kontynuacji działalności polskich przedsiębiorstw.

Przyjęty przez polskiego ustawodawcę model dziedziczenia niekiedy uniemożliwia skuteczną sukcesję, nawet w przypadku gdy spadkobiercy zostaną wprowadzeni przez spadkodawcę (przedsiębiorcę) w zarządzanie przedsiębiorstwem. Model ten zakłada bowiem nabycie przez wszystkich spadkobierców przedsiębiorstwa (w rozumieniu przedmiotowym, czyli jako zbiór praw i rzeczy) w częściach różnej wielkości. Zarządzanie przedsiębiorstwem w sprawach przekraczających zakres zwykłego zarządu odbywa się w takim przypadku przy udziale wszystkich spadkobierców. Podobnie odbywa się rozporządzanie rzeczami i prawami składającymi się na przedsiębiorstwo, a nawet udziałami przysługującymi spadkobiercom (każdemu z nich w wielkości odpowiadającej wielkości udziału w spadku) w tych poszczególnych przedmiotach wchodzących do spadku (zbioru praw i obowiązków dotyczących spadkobiercy). Wreszcie, co najbardziej istotne, z chwilą śmierci przedsiębiorcy (spadkodawcy) ustaje przedsiębiorstwo w rozumieniu podmiotowym (rozumianym jako przedsiębiorca) i funkcjonalnym (rozumianym jako prowadzenie działalności gospodarczej), co z praktycznego punktu widzenia oznacza nie tylko wykreślenie przedsiębiorcy z Centralnej Ewidencji i Informacji Działalności Gospodarczej (CEIDG), lecz przede wszystkim utratę pozycji rynkowej przedsiębiorcy.

Remedium na te negatywne ekonomicznie skutki śmierci przedsiębiorcy ma być wprowadzenie do prawa polskiego nowej instytucji prawnej: zarządu sukcesyjnego. Z cywilnoprawnego punktu widzenia zarząd sukcesyjny stanowi ogólne pojęcie, na które składają się uprawnienia oraz obowiązki zarządcy sukcesyjnego. Wydaje się, że można stwierdzić, iż wprowadzenie możliwości ustanowienia zarządcy sukcesyjnego stanowi ekonomicznie uzasadnioną nowelizację przepisów prawa spadkowego. Nowelizacja ta stanowi bowiem wyjście naprzeciw potrzebom spadkobierców w zakresie zarządzania odziedziczonym przedsiębiorstwem oraz w zakresie utrzymania mimo śmierci przedsiębiorcy pozycji rynkowej (renomy) przedsiębiorstwa. Ustanowienie zarządcy sukcesyjnego powoduje bowiem, że mimo śmierci przedsiębiorcy nie ustaje przedsiębiorstwo w rozumieniu podmiotowym ani w rozumieniu funkcjonalnym. Wiąże się to z brakiem wykreślenia przedsiębiorcy z CEIDG.

47/0918/F

O Totalizatorze Sportowym

TOTALIZATOR SPORTOWY

Totalizator Sportowy jest jedną z najbardziej rozpoznawalnych i zasłużonych polskich spółek. Działa nieprzerwanie od ponad 63 lat. Spółka powstała by gromadzić środki, z których finansowano remonty i budowy obiektów oraz urządzeń sportowych. Później do zadań Totalizatora Sportowego doszło też przekazywanie funduszy na szeroko rozumianą kulturę narodową. Dziś spółka jest jednym z najważniejszych filarów wspierających te dwie dziedziny życia społecznego. Totalizator Sportowy dysponuje siecią ponad 17 000 punktów sprzedaży, które każdego dnia oferują szeroki wachlarz produktów loteryjnych. Nadrzędnym celem spółki jest stały rozwój, poszukiwanie nowych innowacyjnych rozwiązań, które pozwolą wyprzedzać potrzeby rynku i wpływać na rozwój polskiej gospodarki, wpisując się tym samym w Strategię na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.

Spółka nie tylko dba o rozwój tradycyjnych produktów spod znaku LOTTO, ale rozpoczyna również działalność w zupełnie nowych obszarach biznesowych, takich jak salony gier na automatach poza kasynami gry czy kasyno internetowe.

Totalizator Sportowy jest członkiem najważniejszych międzynarodowych organizacji loteryjnych – World Lottery Association oraz The European State Lotteries and Toto Association.

WORLD LOTTERY ASSOCIATION WLA

THE EUROPEAN LOTTERIES

11,3 MLD ZŁ przekazane dla Ministerstwa Sportu i Turystyki od 1994 roku

2,1 MLD ZŁ przekazane dla Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego od 2003 roku

LOTTO

Każda złotówka gracza LOTTO **to 19 groszy dla polskiego sportu i kultury**

Lotto · Eurojackpot · Ekstra Pensja · Super Szansa · Multi Multi · Mini Lotto · Kaskada · Keno · Zdrapki

www.totalizator.pl

Przedsiębiorcą (a więc jednocześnie przedsiębiorstwem w znaczeniu podmiotowym) jest w takiej sytuacji zarządca sukcesyjny, a nie spadkobiercy. Zarząd sukcesyjny przedsiębiorstwem wiąże się bowiem z wykonywaniem we własnym imieniu przez zarządcę sukcesyjnego działalności gospodarczej. Sytuacja taka wypełnia przesłanki uznania za przedsiębiorcę w rozumieniu Kodeksu cywilnego. Jednak w celu zaznaczenia takiej sytuacji, w której przedsiębiorca (zarządca sukcesyjny) wykonuje działalność gospodarczą we własnym imieniu, ale na rachunek spadkobierców, w sprawach wynikających z prowadzenia przedsiębiorstwa w spadku, zarządca sukcesyjny posługuje się dotychczasową firmą przedsiębiorcy (spadkodawcy) z dodaniem oznaczenia „w spadku".

Zarządcę sukcesyjnego mogą ustanowić zarówno spadkodawca (przedsiębiorca), jak i spadkobiercy. Pod tym względem (choć nie tylko) instytucja ta różni się od mającej bogatą tradycję instytucji prawnej wykonawcy testamentu, którego może ustanowić w testamencie wyłącznie spadkodawca. Wydaje się, że właśnie możliwość ustanowienia zarządcy sukcesyjnego przez spadkobierców stanowi najdonioślejszą zmianę w przepisach prawa spadkowego. Z cywilnoprawnego punktu widzenia oznacza to jednoczesny brak możliwości wykonywania przez spadkobierców nabytych wskutek dziedziczenia uprawnień. Jednak obowiązki, które przeszły na spadkobierców z chwilą śmierci spadkodawcy, będą obciążać spadkobierców, przy czym zarządca sukcesyjny obowiązany będzie wykonać je za (na rachunek) spadkobierców. Zarząd sukcesyjny może być ustanowiony również, jeżeli przedsiębiorstwo zmarłego przedsiębiorcy objęte było małżeńską wspólnością majątkową. Wreszcie, zarząd sukcesyjny może polegać także na wykonywaniu przez zarządcę sukcesyjnego praw zmarłego wspólnika spółki cywilnej, w sytuacji gdy w umowie spółki zastrzeżono, że z momentem śmierci wspólnika do spółki wstępują jego spadkobiercy.

Za niezwykle istotne dla obrotu gospodarczego należy uznać również skutki, jakie ustanowienie zarządu sukcesyjnego wywołuje na gruncie prawa pracy. Co do zasady, zgodnie z Kodeksem pracy, śmierć przedsiębiorcy (pracodawcy) powoduje wygaśnięcie wiążących go stosunków pracy. Spadkobiercy nie wstępują w takie stosunki prawne w chwili otwarcia spadku (śmierci spadkodawcy). Przepisy o zarządzie sukcesyjnym nie ustanawiają wyjątku od tej zasady. Z przepisów tych wynika jednak norma prawna, na podstawie której, z mocy samego prawa (ex lege), w chwili śmierci przedsiębiorcy (pracodawcy) powstają nowe stosunki pracy, w które po stronie pracodawcy wstępuje zarządca sukcesyjny. Zarządca sukcesyjny wykonuje uprawnienia i obowiązki pracodawcy do chwili wygaśnięcia zarządu sukcesyjnego, umożliwiając tym samym utrzymanie funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz dając czas spadkobiercom na nawiązanie nowych stosunków pracy z pracownikami.

Paradoksalnie definitywną sukcesję w rozumieniu ekonomicznym regulacja zarządu sukcesyjnego umożliwia z powodu swojego tymczasowego charakteru. Zarząd sukcesyjny wygasa bowiem, gdy przedsiębiorstwo stanie się wyłączną własnością jednego ze spadkobierców. Może to nastąpić w wyniku przyjęcia spadku (a jednocześnie nabycia przedsiębiorstwa) jedynie przez jednego ze spadkobierców albo wskutek dokonania działu spadku przez spadkobierców przedsiębiorcy. Spadkobierca, który jako jedyny nabył spadek lub któremu przedsiębiorstwo przypadnie w dziale spadku, staje się wyłączną osobą uprawnioną do zarządzania przedsiębiorstwem, do czerpania z niego pożytków, korzystania z niego oraz do rozporządzania nim. Po ustaniu zarządu sukcesyjnego spadkobierca taki uzyskuje przymiot przedsiębiorcy oraz może złożyć wniosek o wpis do CEIDG. Oznacza to, że ustawodawca nie ustanowił dla spadkobierców swoistej „ucieczki" od sukcesji, jaką byłoby pozostawienie zarządu przedsiębiorstwem w rękach zarządcy sukcesyjnego. Z drugiej jednak strony pozostawanie przedsiębiorstwa w zarządzie sukcesyjnym nie pozbawia spadkobierców możności sprzedaży przedsiębiorstwa, a tym samym możliwości przejęcia środków produkcji przez kapitał zagraniczny. Z cywilnoprawnego punktu widzenia nie jest możliwe bowiem wyłączenie możności zbycia prawa majątkowego. Takim zaś prawem jest prawo własności przedsiębiorstwa. ▮

40/0918/F

Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.

Zalety pożyczek ARP:

- indywidualne podejście do każdego projektu
- brak opłat za rozpatrzenie wniosku oraz ukrytych opłat
- przejrzyste procedury
- możliwość finansowania inwestycji brutto
- niska marża od 0,8 %
- warunki finansowania dostosowane do potrzeb wnioskodawcy

Pożyczki w ofercie ARP
(z wyłączeniem pomocy publicznej):

- finansowanie dłużne wzrostu średnich i dużych przedsiębiorstw
- finansowanie przedsiębiorstw w procesie restrukturyzacji
- pożyczki dla innowacyjnych firm (w tym także dla małych)
- finansowanie dłużne branż strategicznych obarczonych wysokim ryzykiem

Finansowanie ARP umożliwia realizację przedsięwzięć:

- inwestycyjnych
- restrukturyzacyjnych i rozwojowych
- innowacyjnych

Od 2010 r. ARP S.A. udzieliła przedsiębiorstwom finansowania na łączną kwotę 3,7 mld zł.

Zapraszamy do kontaktu:
Zespół ds. kontrahentów:

Andrzej Jędryczek
+48 506 183 923
andrzej.jedryczek@arp.pl

Piotr Rycko
+48 508 451 952
piotr.rycko@arp.pl

Więcej informacji:
www.arp.pl/uslugi-finansowe

Przeszłość, przyszłość: 1918–2018–2068

W tych dwóch prostych słowach tylko jedna – czwarta litera zmienia wszystko. Bywa, że czasami szczegół nabiera znaczenia i staje się istotnym elementem całości, który może zmienić wiele, jeżeli jest gotowość do zmian

Prof. dr hab. Leszek Dziawgo

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu

Trudny początek – 1918

Co osiągnęliśmy po niepełnych 100 latach od odzyskania niepodległości w 1918 r.? Niepełnych, ponieważ należy mieć na uwadze to, że w tym okresie była niemiecka okupacja i epoka sowieckiego socjalizmu. Łącznie zabrało to nam aż pół wieku (1939–1989)! W roku 1918 państwo polskie odrodziło się po 123 latach zaborów, ale niektóre części naszego kraju nawet po 146 latach (patrz: pierwszy rozbiór 1772)! To jest po prostu światowy fenomen, aby naród gnębiony tyle lat przez trzy niekwestionowane światowe potęgi wywalczył niepodległość. Ten fenomen można określić jako „Polish Power".

Jakie były początki budowania Państwa Polskiego od 1918 r.? Wyjątkowo trudne. Przez wszystkie państwa rozbiorowe terytorium polskie było traktowane generalnie jako ich kresy wschodnie, zachodnie lub północne, a więc strefy buforowo-frontowe. Z pewnością nie sprzyjało to poważnym inwestycjom w gospodarce na tych terenach. Potem nastąpiły I wojna światowa i wyniszczenie obszaru zamieszkiwanego przez polską ludność. Następnie powstania śląskie, powstanie wielkopolskie, walki z Ukraińcami o Lwów i Małopolskę Wschodnią, a przede wszystkim wojna polsko-bolszewicka. Natomiast w okresie militarnego pokoju – wojna celna wywołana przez Niemcy.

W takich oto uwarunkowaniach przystąpiono do odbudowy odrodzonej Polski. To, co warto powtórzyć jeszcze raz dzisiaj, mając na uwadze rewelacyjne osiągnięcia gospodarcze II Rzeczypospolitej, to bardzo wyraźne przesłanie, że silna gospodarka to niezależna Polska.

To jest właśnie aktualne wyzwanie dla nas wszystkich – ponadczasowe. Relacja jest prosta: gospodarka równa się niezależność.

Trzy dekady – 1989–2019

Mija prawie 30 lat od odzyskania wolności w 1989 r. Wykonaliśmy dużą pracę w kraju, aby tworzyć państwo na miarę naszych aspiracji. Pozostaje jednak poważny niedosyt. Trzy dekady to dużo. Porównania pomagają w ocenie własnej sytuacji. Dla przykładu: pierwsze trzy dekady istnienia RFN, poczynając od drugiej połowy lat 40., przywróciły Niemcom pozycję światowego mocarstwa gospodarczego. Z kolei ostatnie 30 lat Chińskiej Republiki Ludowej to ogromny sukces gospodarczy na niespotykaną dotąd skalę, a w tym przypadku bez niczyjej realnej pomocy zewnętrznej.

Te dwa przykłady powinny skłaniać zarówno do refleksji, jak i do działania.

Oczywiście mamy na koncie poważne sukcesy w reformowaniu kraju. Tylko w zakresie biznesu finansowego, który jest kołem zamachowym dla całej gospodarki, to: niezależny bank centralny – NBP, bankowość komercyjna, Giełda Papierów Wartościowych. Nie są to jednak sukcesy międzynarodowe, tylko krajowe. Nie zapewniły polskiej gospodarce ekspansji zagranicznej.

Gospodarka peryferyjna?

Najwyższy zatem czas na realne zmiany gospodarcze. Dobrym początkiem jest Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. To naturalne, że każda wizja jest przedmiotem dyskusji i krytyki, jednak wreszcie miliony naszych obywateli w centrum Europy ma pomysł na swoją obecność w konkurencyjnym otoczeniu na najbliższe lata.

Tymczasem polska gospodarka oparta na rolnictwie i górnictwie nie zapewni nam międzynarodowego sukcesu, także z tego powodu, że wymagają one stałego publicznego wsparcia na różne sposoby. To nie przypadek – nie ma tam wielkiego high-tech ani wielkich zysków. My jednak wykładamy na to ogromne publiczne pieniądze, a potem jest zdziwienie, że nie ma kapitału na innowacje. Szanując pracujących na roli i pod ziemią, trzeba zdecydowanie poszukać innych możliwości w gospodarce XXI w. – opartej na wiedzy.

Jedno ze wskazań to wspomniana innowacyjność. Innowacyjność jest w dużym stopniu pojęciem wieloznacznym. Najlepiej dla nas, aby innowacyjność dotyczyła przemysłu, a w szczególności w zakresie high-tech. Można być jednak pełnym obaw, czy taka właśnie innowacyjność w Polsce będzie miała miejsce. Niestety gospodarka polska jest gospodarką „niskich płac". Natomiast aktywność innowacyjna to nie jest kaprys przedsiębiorcy, ale konieczność wynikająca właśnie z wysokich kosztów pracy. W najgorszym przypadku będziemy mieli najnowocześniejszy XIX-wieczny przemysł, który będzie uzależnionym dostawcą najprostszych półproduktów dla zaawansowanej technologicznie zagranicy.

Innym wskazaniem na sukces polskiej gospodarki jest odwieczne przywoływanie MSP, czyli małych i średnich przedsiębiorstw. Sektor MSP ma oczywiście kluczowy udział w kreowaniu PKB oraz tworzeniu miejsc pracy, ale można wątpić, czy zapewni nam sukces międzynarodowy, którego potrzebujemy. Konieczne jest wspieranie także dużych polskich firm, bo te najszybciej podejmą konkurencję międzynarodową, i to nie w charakterze poddostawcy. Dla przykładu: kto w świecie zna niemieckie firmy klasy MSP? Niemiecka gospodarka w zakresie konkurencji globalnej oparta jest na wysokomarżowych produktach i usługach takich firm jak Mercedes, BMW, Audi, Deutsche Bank, Lufthansa, MAN, Bosch, Siemens, BASF, Bayer, ThyssenKrupp. To liderzy niemieckiej gospodarki, którzy poprzez kooperację z MSP wymuszają na nich innowacyjność. Taka jest prosta anatomia niemieckiego sukcesu gospodarczego w skali międzynarodowej.

Z całą pewnością dla zagranicznej konkurencji byłoby jednak najlepiej, aby Polska pozostała na zawsze krainą rolnictwa, górnictwa i MSP – bez własnych gospodarczych liderów klasy światowej.

Polska 2068

Prognozowanie następnych 50 lat w zakresie przemian gospodarczo-społecznych oraz politycznych jest praktycznie niemożliwe. Szczególnie przy takiej dynamice przemian technologicznych, społecznych i politycznych.

Prosty przykład. Cofnijmy się od roku 2018 o dokładnie pół wieku. Jaką wizję świata można było przewidzieć w roku 1968 na kolejne 50 lat? Przypomnę fakty z roku 1968: interwencja wojsk Układu Warszawskiego w Czechosłowacji, nie było UE, ale był za to ZSRS. Nie było też telekomunikacji ani informatyki, które zasługiwałyby na takie określenia w dzisiejszym rozumieniu tych pojęć. Dla lepszej wizualizacji: nie było telefonów komórkowych, laptopów, internetu ani otwartych granic.

Sukcesem minionych 50 lat było m.in. pokojowe zjednoczenie Europy, oparte na rzetelnych, uczciwych postawach społecznych obu części podzielonego kontynentu, co nie pozwoliło na wzajemne skonfliktowanie. Może to będzie inspiracją do prognozowania następnych 50 lat? Konieczne jest zapewnienie autentycznej wolności, demokracji oraz rzetelnej edukacji. Innymi słowy – inwestowanie w kapitał ludzki. To będzie fundamentem sukcesów w przyszłości. ∎

Rola finansisty zobowiązuje

Finansista, podobnie jak prawnik czy lekarz, nie może wykorzystywać kosztem klienta tego, że wie więcej, dysponuje szerszym doświadczeniem i ma więcej relacji z innymi przedstawicielami zawodu

Zdzisław Sokal

prezes Bankowego Funduszu Gwarancyjnego

Polski system finansowy pod wieloma względami należy do ścisłej światowej czołówki. Jeśli chodzi o oferowanie produktów takich jak rachunek bankowy i płatności, sektor jest konkurencyjny, nowoczesny, sprawny w działaniu i daje poczucie bezpieczeństwa klientom. To powód do prawdziwej satysfakcji i dumy.

Byłoby bardzo dobrze, aby podobny poziom przejrzystości oraz nastawienia na korzyść i bezpieczeństwo klienta stał się powszechnie obowiązującym standardem także w dziedzinie produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowych. Taka zmiana wymaga przewartościowań w zakresie akceptowanych standardów postępowania w branży finansowej.

Zajmowanie się etyką zawodową nie jest podstawową rolą urzędnika państwowego pracującego w branży finansowej. Jego najważniejsze zadania są inne. Jednak dziś kwestiami etycznymi trzeba się zajmować – być może bardziej niż kiedykolwiek wcześniej.

Finanse charakteryzują się dużą asymetrią kompetencji. Statystycznie przedstawiciel instytucji finansowej wie o oferowanych produktach dużo więcej niż przeciętny klient. Finansiści asystują klientom w ich najważniejszych życiowych decyzjach. Zaangażowane są duże kwoty. W wielu przypadkach to właśnie umowa z bankiem jest największą transakcją w życiu. Konsekwencje niektórych decyzji finansowych trwają przez dziesięciolecia. Zmiana usługodawcy, np. przez refinansowanie, bywa kosztowna i trudna. Między sprzedawcą a nabywcą istnieje nie tylko różnica wiedzy, lecz również siły ekonomicznej. Transakcje finansowe zawierane są pomiędzy osobami a bankami i innymi instytucjami, które dysponują dużymi zasobami kadrowymi i finansowymi. Ponadto w dużych instytucjach finansowych pracownicy przestają mieć stały kontakt z klientami i nie znają całokształtu oferowanych im usług. To zjawisko w swojej książce „Etyka i odpowiedzialność w świecie finansów" Paul Dembiński nazywa „alienacją etyczną".

Charakterystyka niektórych usług finansowych różni się więc znacznie od tego, z czym klient miał do czynienia wcześniej. Opisane wyżej okoliczności mogą rodzić pokusę nadużycia. W takich sytuacjach sama niewidzialna ręka rynku nie zadziała. Suma partykularnych interesów nie da ostatecznie korzyści społecznej. Przeciwnie, wykorzystywanie słabych i źle poinformowanych przez silnych i dobrze poinformowanych może trwać latami oraz odbywać się bez łamania litery prawa.

W zawodach, w których występuje podobna asymetria kompetencji, a decyzje dotyczą ważnych spraw, takich jak życie, zdrowie, sprawiedliwość czy pieniądze, powstały zasady etyki zawodowej. Zasady etyki w szczególności obowiązują prawników i lekarzy. Finansista, podobnie jak prawnik czy lekarz, nie może wykorzystywać kosztem klienta tego, że wie więcej, dysponuje szerszym doświadczeniem i ma więcej relacji z innymi przedstawicielami zawodu.

Etyka zawodowa spełnia kilka funkcji. Po pierwsze, zasady etyki zawodowej mają

chronić słabszą stronę relacji – pacjenta czy klienta. Ze względu na asymetrię kompetencji nie możemy mieć tak dużego jak na innych rynkach zaufania, że wybory nabywców usług finansowych są racjonalne i służą ich interesom. Ryzyko, że klient czy pacjent za radą specjalisty podejmie decyzję, która okaże się dla niego szkodliwa, jest większe niż w innych przypadkach. Na dodatek w sytuacji dużej asymetrii kompetencji czarne owce mogą uniknąć konsekwencji swoich nadużyć.

W tym sensie mechanizm rynkowy bywa niewystarczający. Nie wystarczą też regulacje prawne, choć są one konieczne. W niektórych dziedzinach życia potrzebne są normy bardziej subtelne niż prawo, ale mocniejsze niż renoma rynkowa lub jej brak. Między mechanizmem rynkowym i jego spontanicznymi instytucjami takimi jak renoma a regulacjami prawnymi, za których złamanie grożą sankcje finansowe lub karne, potrzebna jest jeszcze jedna warstwa infrastruktury instytucjonalnej rynku. Jest nią samoregulacja. Potrzebna jest instancja, do której klient będzie mógł się zwrócić, gdy uważa się za poszkodowanego, przy czym nie mamy jeszcze do czynienia z łamaniem prawa.

Trzeba zwrócić uwagę, że na rynku finansowym jest wiele segmentów klientów, którzy różnią się poziomem kompetencji lub zasobności. Im wyższy poziom kompetencji lub zasobności, tym większa powinna być odpowiedzialność za własne decyzje finansowe. Na przykład depozyty w bankach i kasach są objęte gwarancjami Bankowego Funduszu Gwarancyjnego do równowartości 100 tys. euro. Ludzie zamożniejsi, duże firmy, którzy złożyli więcej niż 100 tys. euro, chronieni są częściowo, a profesjonalni uczestnicy rynku, jak instytucje finansowe lub samorządy, gwarancji BFG nie mają w ogóle. Zakłada się, że posiadają wiedzę o tym, jak zadbać o swoje interesy, lub dysponują środkami, żeby zatrudnić w tym celu doradców.

Po drugie, zasady etyki mogą służyć ochronie grupy zawodowej. Stwarzają możliwości napiętnowania osób, których postępowanie rzuca cień na daną profesję. Mowa tu znowu o przypadkach, które są złamaniem zaufania, ale jeszcze nie stanowią złamania prawa. Zasady etyki pozwalają na zastosowanie miękkich sankcji, jak upomnienie czy pouczenie. W ich ramach mogą się tworzyć zasady dobrych praktyk. Tworzenie dobrych praktyk jest ważną funkcją. Dużo łatwiej zidentyfikować i nazwać postępowanie, które jest złe, niż odpowiedzieć na pytanie, jakie postępowanie byłoby w danej sytuacji dobre.

Po trzecie wreszcie, w przypadku finansów zasady etyki służą ochronie społeczeństwa. Błąd popełniony przez finansistów może oznaczać nie tylko szkodę dla klienta, uderzenie w reputację koleżanek i kolegów po fachu, lecz nawet problem w skali gospodarki. W sferze finansów mamy do czynienia z efektami zarażenia: problem pojedynczej instytucji finansowej może oznaczać konsekwencje także dla innych instytucji, a w dalszej konsekwencji problem w skali gospodarki. Są podstawy, by sądzić, że dziś te efekty mogą być bardziej niebezpieczne niż epidemie.

Konsekwencjom tego rodzaju w pierwszym rzędzie mają zapobiegać instytucje państwa takie jak sieć bezpieczeństwa finansowego. W ciągu ostatnich dwóch lat możliwości przerzucania na podatnika kosztów błędów popełnionych przez finansistów zostały w pewnej mierze ograniczone dzięki wdrożeniu do polskiego porządku prawnego przymusowej restrukturyzacji podmiotów finansowych. Nie zostały jednak i nigdy nie będą całkowicie wyeliminowane, ponieważ zarówno po stronie komercyjnej, jak i nadzorczej pracują ludzie, a ludzie popełniają błędy. Ryzyko, że konsekwencje błędu finansistów, w ten lub inny sposób, spadną na społeczeństwo, istnieje zawsze.

Z powodu tak wielkiej odpowiedzialności branża finansowa powinna postawić etykę na szczycie listy swoich priorytetów. Nieegzekwowanie zasad etyki może tworzyć klimat przyzwolenia, w którym poważne nadużycia notorycznie wracają.

Wiele dobrego dzieje się w zakresie stosowania zasad etyki. Organizacje branżowe tworzą kodeksy dobrych praktyk, promują polubowne rozstrzyganie sporów, edukują swoich klientów i społeczeństwo. Poszczególne instytucje finansowe powołują swoich rzeczników klienta. I działania te zasługują na uznanie.

Z drugiej strony jednak należy mieć odwagę zapytać, jakie są realne skutki tych działań. Czy rzeczywiście możemy mówić

o faktycznej poprawie standardów na rynku finansowym? Uważam, że ciągle jest tutaj wiele do zrobienia.

Musimy pamiętać, że finansista jest nade wszystko powiernikiem. Jego rola jest służebna. Pracujący w branży finansowej pewnych rzeczy nie robią, bo takie mają zasady i kropka. Ich decyzje nie powinny się opierać na rozumowaniu, że „w długim terminie opłaca się być etycznym". Takie kalkulacje zawodzą, bo nader często postępowanie etyczne nie opłaca się ani w krótkim, ani w średnim, ani w długim terminie.

W istotę zawodu finansisty wpisane są sytuacje, kiedy istnieje możliwość zarobku, jest ona legalna, ale się z niej nie korzysta ze względu na dobro klienta. Kto tego nie rozumie, powinien się zastanowić nad zmianą podejścia albo zawodu.

W razie stwierdzenia nadużycia należy, po pierwsze, oczekiwać od instytucji uznania błędu. Po drugie i najważniejsze – zadośćuczynienia. Ten, kto wyrządził szkodę, powinien ją naprawić. Po trzecie, zapewnienia, żeby błąd nie wystąpił w przyszłości. Standardy te powinny być egzekwowane poprzez wywieranie presji środowiskowej przez samą branżę finansową, a dopiero w dalszej kolejności i w skrajnych przypadkach na drodze sądowej.

Z drugiej strony trzeba zwrócić uwagę na powinności klientów nabywających usługi finansowe. Po pierwsze, są oni zobowiązani do przestrzegania regulaminów korzystania z oferowanych usług. W szczególności dotyczy to zasad bezpieczeństwa korzystania z kart płatniczych czy bankowości elektronicznej. Niestety klienci dopuszczają się poważnych zaniedbań w tym zakresie. Gdy jednak dojdzie do wyprowadzenia środków, domagają się od instytucji finansowych pokrycia szkody, niezależnie od tego, po czyjej stronie faktycznie jest wina. Klienci nie powinni być całkowicie odseparowani od konsekwencji swojej niefrasobliwości. Po drugie, klienci powinni być zobowiązani do edukowania się. Brak wiedzy jest podwójnie wygodny dla klientów. Nie poświęcają czasu, który jest konieczny, aby stać się odpowiedzialnym nabywcą usług finansowych. Ponadto brak wiedzy sprzyja wypieraniu się odpowiedzialności. Gdy sprawy przyjmują niekorzystny dla klienta obrót, pojawia się pokusa, aby powiedzieć: „ale ja nie miałem świadomości". Złamaniem etyki jest ignorancja zawiniona – sytuacja, gdy klient nie wie tego, co w danych okolicznościach wiedzieć powinien. Oczywista jest negatywna ocena wszystkich przypadków, gdy ktoś zasłania się niewiedzą, choć miał świadomość ryzyka, jakie podejmuje.

Zasady etyki powinny służyć temu, aby standardy postępowania obu stron – zarówno sprzedawców, jak i nabywców usług finansowych – były coraz wyższe. Jeśli ten warunek jest spełniony, kultura finansowa rośnie, relacje w coraz większym stopniu opierają się na zaufaniu. To bardzo korzystne zjawisko. W branży spada ryzyko, zmniejszają się koszty transakcyjne.

Fundamentalnie nieetyczne jest takie układanie relacji, gdzie jedna strona może zarobić, ale gdy sprawy przyjmą niekorzystny obrót, konsekwencje spadają na drugą stronę. Fundamentem etyki w finansach jest więc symetria – jak pokazuje Nassim Nicolas Taleb w „Skin in the Game". Kto chce mieć szansę na zysk, musi się zgodzić na ryzyko straty.

Rok temu na łamach „Polskiego Kompasu" pisałem, że polski system finansowy znajduje się w ważnym momencie swojej historii. Stoją przed nim poważne wyzwania związane z robotyzacją i konkurencją ze strony FinTech, ale do tych wyznań jest świetnie przygotowany. Posiada znakomite kadry, jego sytuacja kapitałowa jest dobra, a poziom zaawansowania technologicznego bardzo wysoki. Możemy dostrzec pierwsze próby przeniesienia wypracowanych w Polsce rozwiązań w zakresie IT na skalę międzynarodową. Podobnych projektów spodziewam się więcej. Polskie instytucje finansowe mogą stawiać sobie bardzo ambitne cele. Można i należy myśleć o obecności rodzimych instytucji finansowych za granicą nie tylko poprzez licencjonowanie technologii, lecz także pod własną marką. Niezbędnym warunkiem długoterminowego sukcesu w tym zakresie jest konsekwentne egzekwowanie zasad etyki wobec wszystkich grup interesariuszy. ▮

Państwo jako uczestnik prywatnoprawnych stosunków gospodarczych

Obecne regulacje prawne redefiniują dotychczasową pozycję państwa jako uczestnika stosunków cywilnoprawnych, a ich znaczenie dla obrotu gospodarczego ma wymiar kluczowy

Dr hab. Beata Kozłowska-Chyła

Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego

1. Uwagi ogólne

Pytanie o rolę państwa jako kreatora warunków rozwoju gospodarczego i uczestnika stosunków gospodarczych, w tym o granice wpływu państwa na szeroko rozumianą gospodarkę kraju, od dawna stanowi przedmiot debat ekonomiczno-prawnych, w których ścierają się odmienne poglądy dotyczące stopnia dopuszczalnej ingerencji państwa w mechanizmy rynkowe. Państwo jest organizacją wykonującą zadania znacznie wykraczające poza zakres prawa publicznego; będąc osobą prawa publicznego posiada równocześnie (jako Skarb Państwa) osobowość prawną w obrocie cywilnoprawnym, wykonując w ten sposób funkcje właścicielskie w stosunku do posiadanego mienia. W obszarze prawa publicznego państwo wyposażone jest w imperium, występuje w pozycji władczej, realizuje swoje funkcje za pomocą środków przymusu (nakazu i zakazu) w warunkach podporządkowania. W relacjach prywatnoprawnych państwo – Skarb Państwa występuje jako podmiot praw i obowiązków w zakresie dotyczącym mienia państwowego..

Zarówno w sferze imperium, jak i dominium państwo odgrywa istotną rolę – z jednej strony jako regulator stosunków gospodarczych, z drugiej zaś – jako uczestnik obrotu gospodarczego. Realizacja przyjmowanych założeń polityki gospodarczej państwa następuje w szczególności poprzez kształtowanie systemu normatywnego w obszarze prawa publicznego i prywatnego w sposób wyznaczający ramy prawne dla stosunków gospodarczo-społecznych i ich uczestników. Państwo, realizując przypisane mu funkcje: alokacyjną, redystrybucyjną i stabilizacyjną, działa poprzez odpowiednie organy władzy ustalające normy prawne w celu regulowania szeroko rozumianej sfery gospodarki. W wymiarze ustawodawczym są to regulacje prawne w szczególności w zakresie prawa własności i jego ochrony, zakresu swobody działalności gospodarczej, ochrony konkurencji, prawa pracy i zabezpieczeń społecznych, prawa ochrony środowiska, prawa budżetowego, podatkowego, administracyjnego, a nawet prawa karnego. Kształt tych regulacji jest wynikiem określonej „filozofii" przyjmowanej przez ustawodawcę w procesie normatywnego definiowania roli państwa w gospodarce. Charakterystyka założeń i rozwiązań jurydycznych w tym zakresie kształtuje de lege lata odpowiedź na pytanie o obecny zakres ingerencji państwa w stosunki gospodarcze, de lege ferenda debata pozostaje wciąż otwartą.

W ostatnim czasie, przede wszystkim przepisami ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym, dokonane zostały istotne zmiany normatywne w zakresie odnoszącym się do działania państwa

> Państwo odgrywa w gospodarce nie tylko rolę regulacyjną, lecz jako Skarb Państwa jest również podmiotem stosunków gospodarczych, aktywnie uczestnicząc w obrocie cywilnoprawnym na zasadzie równorzędności z innymi przedsiębiorcami, jest podmiotem praw i obowiązków, które dotyczą mienia państwowego nienależącego do innych państwowych osób prawnych

w sferze prywatnoprawnych stosunków gospodarczych. Obecne regulacje prawne redefiniują dotychczasową pozycję państwa jako uczestnika stosunków cywilnoprawnych, a ich znaczenie dla obrotu gospodarczego ma wymiar kluczowy. Państwo bowiem, co zostało wyżej wskazane, odgrywa w gospodarce nie tylko rolę regulacyjną, lecz jako Skarb Państwa jest również podmiotem stosunków gospodarczych, aktywnie uczestnicząc w obrocie cywilnoprawnym na zasadzie równorzędności z innymi przedsiębiorcami, jest podmiotem praw i obowiązków, które dotyczą mienia państwowego nienależącego do innych państwowych osób prawnych. Wyznaczany regulacjami prawnymi zakres własności państwowej oraz warunki jej „wykonywania" oddziałują w efekcie na strukturę rynku i procesy gospodarcze na nim zachodzące, stanowiąc istotny element polityki gospodarczej państwa.

Intencją normodawcy stało się przeprowadzenie wieloaspektowej reformy sfery wykonywania uprawnień właścicielskich Skarbu Państwa (dominium), tj. obszaru, w którym państwo występuje jako właściciel mienia. Uznano, że obowiązujące dotąd regulacje prawne tworzone były na potrzeby procesu transformacji sfery gospodarczej i własnościowej, w konsekwencji w znacznej części nie przystają one do obecnej rzeczywistości gospodarczej i wymagają głębokich zmian systemowych. Celem dokonywanych zmian normatywnych jest to, aby państwo działając w sferze dominium, położyło główny akcent na efektywne gospodarowanie posiadanym mieniem w celu budowania jego trwałej wartości, a także na jego zabezpieczenie przed możliwymi nadużyciami. Uznano, że dotychczasowy model charakteryzował się istotnymi wadami strukturalnymi, polegającymi na realizacji wykonywania praw w stosunku do mienia państwowego przez znaczną liczbę organów i podmiotów, bez zorganizowanej koordynacji polityki państwa w zakresie zarządzania mieniem państwowym na poziomie Rady Ministrów, w efekcie czego silne ekonomicznie podmioty działały w pojedynkę, nie wykorzystując możliwości, jakie stwarza działanie podobnie jak grupa kapitałowa przy realizacji wspólnych przedsięwzięć, co z kolei generuje koszty utraconych szans rozwojowych, jakie można by osiągnąć, efektywniej wykorzystując posiadane zasoby (zob. uzasadnienie do projektu ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym).

Wśród obszarów normatywnych, które w kluczowy sposób redefiniują dotychczasowy model stosunków własnościowych z udziałem państwa i podmiotów państwowych, należy wskazać następujące płaszczyzny.

2. Struktura własności majątku państwowego

Struktura własności majątku państwowego opiera się na zasadzie, że własność i inne prawa majątkowe, stanowiące mienie państwowe, przysługują Skarbowi Państwa albo innym państwowym osobom prawnym (art. 44^1 k.c.). Obowiązująca do 1 stycznia 2017 r. definicja państwowej osoby prawnej zawarta była w art. 1a ustawy o zasadach wykonywania uprawnień przysługujących Skarbowi Państwa, w myśl

której państwową osobą prawną jest inna niż Skarb Państwa jednostka organizacyjna, posiadająca osobowość prawną, której mienie w całości jest mieniem państwowym. Obecna, bardzo rozbudowana definicja państwowej osoby prawnej oparta jest na enumeratywnym wyliczeniu jednostek organizacyjnych zaliczanych do kategorii państwowych osób prawnych, uzupełnionym o dodatkowe kryteria kwalifikujące podmioty, nieujęte w wyliczeniu enumeratywnym, do tej kategorii. Jednocześnie nowa definicja usuwa dotychczasowy błąd logiczny, zawarty w regulacji wcześniej obowiązującej (idem per idem), gdzie definiowano państwową osobę prawną za pomocą pojęcia mienia państwowego, mienie państwowe zaś – przez pojęcie państwowej osoby prawnej (art. 3 ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym).

Mienie należące do Skarbu Państwa oraz do innych państwowych osób prawnych (mienie państwowe) jest zasadniczym miernikiem „ilości" własności państwowej w gospodarce. Ustalenie właściwych rynkowo proporcji udziału własności państwowej i prywatnej stanowi jedną z osi sporu wokół problematyki prywatyzacji majątku państwowego. W tym obszarze nastąpiły zasadnicze zmiany stanu prawnego, mające istotne znaczenie z perspektywy oceny roli i pozycji państwa w sferze dominium. Z punktu widzenia omawianej problematyki kluczowe znaczenie mają zmiany normatywne dokonane w ustawie o komercjalizacji i prywatyzacji (włącznie ze zmianą tytułu ustawy – obecnie: ustawa o komercjalizacji i niektórych uprawnieniach pracowników), w tym uchylenie przepisów o prywatyzacji pośredniej i bezpośredniej Ustawodawca całkowicie odszedł od pojęcia prywatyzacji. Z systemu prawnego znika zatem tryb prywatyzacji bezpośredniej, polegającej na rozporządzeniu wszystkimi składnikami materialnymi i niematerialnymi majątku przedsiębiorstwa państwowego przez sprzedaż przedsiębiorstwa, wniesienie przedsiębiorstwa do spółki albo oddanie przedsiębiorstwa do odpłatnego korzystania. Zbycie akcji lub udziałów należących do Skarbu Państwa nie będzie dokonywane w trybie prywatyzacji pośredniej, lecz na ogólnych zasadach określonych w ustawie o zasadach zarządzania mieniem państwowym. Jednym z głównych założeń tej ustawy jest zmiana filozofii w zakresie zbywania akcji i udziałów Skarbu Państwa, które staje się jednym z elementów gospodarowania tym mieniem państwowym, a nie głównym procesem w tym zakresie. Dotychczas obowiązywał mechanizm polegający na założeniu, że głównym organem uprawnionym do zbywania w imieniu Skarbu Państwa akcji i udziałów był Minister Skarbu Państwa, zbycie zaś odbywało się na zasadach i w trybach określonych w ustawie o komercjalizacji i prywatyzacji. Odejście od tego modelu polega na przyjęciu zasady, że akcje i udziały w imieniu Skarbu Państwa zbywa, za zgodą Rady Ministrów, organ lub podmiot uprawniony do wykonywania wynikających z nich praw. Zrezygnowano z enumeratywnego wyliczenia dopuszczalnych trybów prywatyzacji na rzecz rozwiązania, zgodnie z którym organ lub podmiot ubiegający się o wyrażenie zgody na zbycie akcji lub udziałów, będzie proponował Radzie Ministrów tryb zbycia. Ostatecznie

> Z systemu prawnego znika tryb prywatyzacji bezpośredniej, polegającej na rozporządzeniu wszystkimi składnikami materialnymi i niematerialnymi majątku przedsiębiorstwa państwowego przez sprzedaż przedsiębiorstwa, wniesienie przedsiębiorstwa do spółki albo oddanie przedsiębiorstwa do odpłatnego korzystania

tryb zbycia określać będzie Rada Ministrów, z jednoczesnym wyrażeniem zgody na transakcję. Zgodnie z intencją normodawcy powyższe rozwiązanie stanowi przejaw „urynkowienia" sfery wykonywania uprawnień przysługujących Skarbowi Państwa, jednocześnie zbycie na nowych warunkach musi uwzględniać ochronę interesów Skarbu Państwa.

Co ważne, nowe regulacje statuują całkowity zakaz zbywania akcji spółek o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa, wyliczonych enumeratywnie w art. 13 ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym. Sankcją za naruszenie wymogów ustawy dotyczących zbycia akcji lub udziałów Skarbu Państwa jest nieważność czynności prawnej mającej za przedmiot zbycie akcji lub udziałów.

3. Wykonywanie praw z akcji i udziałów należących do Skarbu Państwa

Dokonana zmiana modelu wykonywania uprawnień właścicielskich w zakresie wykonywania praw z akcji i udziałów w spółkach Skarbu Państwa polega przede wszystkim na przeniesieniu kompetencji w tym zakresie na Prezesa Rady Ministrów. Zgodnie z przepisami ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym Prezes Rady Ministrów koordynuje wykonywanie uprawnień przysługujących Skarbowi Państwa w spółkach oraz dąży do zapewnienia jednolitego sposobu wykonywania praw z akcji należących do Skarbu Państwa, wykonuje prawa z akcji należących do Skarbu Państwa, łącznie z wynikającymi z nich prawami osobistymi, o ile przepisy odrębne nie stanowią inaczej, wykonuje uprawnienia z akcji należących do Skarbu Państwa na walnym zgromadzeniu w sprawach, o których mowa w art. 201 § 4 oraz art. 368 § 4 Kodeksu spółek handlowych, składa w imieniu Skarbu Państwa oświadczenia woli o utworzeniu spółki, przystąpieniu do spółki lub objęciu akcji. Uprawnienia te w zasadniczej części mogą być przekazane przez Prezesa Rady Ministrów innemu członkowi Rady Ministrów, pełnomocnikowi rządu lub państwowej osobie prawnej. W takim przypadku Prezes Rady Ministrów zachowuje (obok organu/osoby upoważnionej w powyższym trybie) prawo zwołania lub żądania zwołania walnego zgromadzenia i umieszczenia poszczególnych spraw w porządku obrad zgromadzenia.

Przekazanie uprawnień właścicielskich w zakresie wykonywania praw z akcji i udziałów w spółkach Skarbu Państwa Prezesowi Rady Ministrów odczytywać należy jako wzmocnienie nadzoru państwa nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa. Co prawda Prezes Rady Ministrów może przekazać wykonywanie większości uprawnień względem spółek członkom Rady Ministrów, jednak zachowuje ustawowo ciążący na nim obowiązek koordynacji wykonywania uprawnień przysługujących Skarbowi Państwa w spółkach oraz obowiązek dążenia do zapewnienia jednolitego sposobu wykonywania praw z akcji należących do Skarbu Państwa. W tym celu Prezes Rady Ministrów podejmuje działania unifikujące ww. proces, np. poprzez określanie szczegółowych zasad nadzoru właścicielskiego.

4. Zarządzanie mieniem Skarbu Państwa

Mienie państwowe służy wykonywaniu zadań publicznych, zarządza się nim zgodnie z zasadami prawidłowej gospodarki, z zachowaniem szczególnej staranności (art. 4 ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym). Ustawa statuuje szczegółowe zasady zarządzania mieniem państwowym. W odniesieniu do spółek z udziałem Skarbu Państwa lub z udziałem innych państwowych osób prawnych znacząco rozszerza się zakres wymaganych zgód korporacyjnych na czynności prawne dokonywane przez te spółki. Co istotne, podobny obowiązek nałożony został odnośnie do spółek zależnych od spółek z udziałem Skarbu Państwa lub z udziałem innych państwowych osób prawnych (precyzyjnie rzecz ujmując, chodzi o spółki, wobec których spółka z udziałem Skarbu Państwa lub państwowej osoby prawnej jest przedsiębiorcą dominującym w rozumieniu ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów). Zastosowane rozwiązania prawne wyraźnie świadczą o intencji ustawodawcy istotnego zwiększenia nadzoru nad działaniem spółek z udziałem Skarbu Państwa lub z udziałem innych państwowych osób prawnych. Wzmocnienie nadzoru realizowane jest również przepisami prawa dotyczącymi zasad powoływania członków zarządu i organu nadzorczego czy wymogów kwalifikacyjnych dot. tych osób. Podobny cel ma powołanie Rady do spraw spółek z udziałem Skarbu Państwa i państwowych osób prawnych, do której zadań należy przede wszystkim wydawanie opinii dotyczących kandydatów na członków organów nadzorczych wskazanych przez Skarb Państwa albo państwową osobę prawną. Rada opiniuje również kandydatów na członków organów nadzorczych w spółkach, wobec których spółka z udziałem Skarbu Państwa lub państwowej osoby prawnej jest przedsiębiorcą dominującym w rozumieniu przepisów ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów.

Podsumowując, dokonany powyżej w wybranych obszarach przegląd rozwiązań normatywnych wskazuje na wyraźną intencję ustawodawcy wzmocnienia roli państwa działającego w sferze dominium. W ramach stosunków właścicielskich z udziałem państwa następuje przede wszystkim „utrwalenie" dotychczasowego zakresu własności państwowej, poprzez normatywne odstąpienie od trybów prywatyzacji pośredniej i bezpośredniej majątku państwowego. Obecnie obowiązujący model jurydyczny bazuje na założeniu, że zbycie akcji lub udziałów należących do Skarbu Państwa lub do innej państwowej osoby prawnej wymaga zgody na poziomie Rady Ministrów, z jednoczesnym całkowitym wyłączeniem zbywalności akcji enumeratywnie wskazanych spółek o strategicznym znaczeniu dla gospodarki kraju. Wszystkie spółki o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa poddane zostały szczególnemu nadzorowi Prezesa Rady Ministrów. Jednocześnie działania ustawodawcy zmierzają do poprawienia skuteczności działania państwa w ramach stosunków właścicielskich, czyli w sferze dominium, poprzez zwiększenie zakresu i efektywności nadzoru nad mieniem państwowym, szczególnie widoczne w obszarze działania spółek z udziałem Skarbu Państwa lub innych państwowych osób prawnych. Zastosowane instrumenty prawne zwiększają w efekcie zakres zaangażowania państwa w stosunki prywatnoprawne z jego udziałem. ▮

Błędne koło

Historię tworzą ludzie i kapitał przez nich kreowany. Wbrew niektórym opiniom ludzie nie zostaną w przyszłości całkowicie zastąpieni przez roboty i będą dalej kształtować historię, choć będą najprawdopodobniej coraz bardziej wyizolowani społecznie, m.in. za sprawą nowoczesnych technologii. Pieniądze zaś nadal będą rządzić światem, kreować jego rozwój i dzieje, a nawet przebieg wojen

Prof. Małgorzata Zaleska

dyrektor Instytutu Bankowości SGH, przewodnicząca Komitetu Nauk o Finansach PAN

W ciągu ostatniego wieku polskiej niepodległości wizjonerów i kreatywnych ludzi nie brakowało w naszym państwie. Niestety stosunkowo często polskie elity były niedoceniane, a nawet niszczone, co nie sprzyjało rozwojowi naszego państwa.

Polaków z wizją i determinacją nie brakuje także obecnie, choć coraz więcej dobrze wykształconych Polaków wyjeżdża próbować swoich sił na innych rynkach pracy. Często zaś brakowało w Polsce, i to z różnych powodów, kapitału na dalszy rozwój naszej gospodarki. Tak też jest niestety obecnie. Brakuje nam długoterminowych oszczędności, wydajemy dużo na konsumpcję i zadłużamy się często bez głębszego namysłu. Jak większość współczesnych społeczeństw żyjemy ponad stan i jesteśmy do tego powszechnie zachęcani. Coraz częściej dobrobyt postrzegany jest bowiem niestety poprzez pryzmat bieżącej konsumpcji oraz posiadania „tu i teraz".

Kapitał na dalszy rozwój polskiej gospodarki, skoro nie mamy w zasadzie długoterminowych oszczędności, może pochodzić przede wszystkim z dwóch źródeł: od państwa i z rynków finansowych. Oszczędności nie zbuduje się bowiem z dnia na dzień, co nie oznacza braku potrzeby ich kumulowania. Krajowe oszczędności są nie tylko stosunkowo tanim źródłem finansowania rozwoju, lecz również pozwalają zmniejszyć uzależnienie od finansowania się z „kapryśnych" zagranicznych rynków finansowych.

Z punktu widzenia państwa, zakładając potrzebę jego aktywnej roli w finansowaniu rozwoju, zauważyć należy trudność zwiększania wydatków na wszystkie przedsięwzięcia i potrzeby – żaden budżet nie jest z gumy. Dotychczas, w czasach dobrej polskiej koniunktury gospodarczej, istotnie zostały zwiększone wydatki na cele społeczne oraz militarne (w tym obszarze planowany jest dalszy wzrost). Podniesienie wydatków na cele wojskowe obserwowane jest w wielu państwach. Świat jest bowiem coraz bardziej niestabilny i ryzyko wojny, której w ujęciu światowym nie było dawno, wzrasta. Niektórzy ekonomiści (np. noblista Robert J. Shiller) wojnę wskazują nawet jako remedium na współczesne problemy świata, a z pewnością na pobudzenie wzrostu poprzez napędzenie mechanizmu wydatków zbrojeniowych.

Rynki finansowe, zdominowane w Polsce przez banki, nie są zaś zainteresowane wspieraniem gospodarki dla samej idei. Skupione są bowiem przede wszystkim na zwiększaniu swoich zysków i budowaniu swojej wartości. Takiemu podejściu sprzyjają też m.in. regulacje bankowe, które preferują nabywanie przez banki rządowych papierów wartościowych zamiast udzielania przez nie kredytów. Według regulacji unijnych rządowe papiery wartościowe w walucie kraju mają wagę ryzyka – niesłusznie – na poziomie 0 proc., a kredyty gospodarcze przeciętnie na poziomie 100 proc. Powyższe wpływa na wysokość wymogów kapitałowych banków, które na kredyty są dużo wyższe niż na rządowe papiery wartościowe. Stopa zwrotu z tych inwestycji, przy niskich stopach procen-

Czy świat bankowości powoli zmierza ku schyłkowi? Moim zdaniem nie, gdyż banki będą funkcjonowały nawet za 100 lat, tylko w innym wydaniu niż obecnie

towych, nie różni się zaś istotnie, a ryzyko jest często nieporównywalne (wyższe w odniesieniu do kredytów niż rządowych papierów wartościowych). Dodatkowo papiery skarbowe wyłączone są w Polsce z podstawy opodatkowania tzw. podatkiem bankowym, czego nie można powiedzieć o kredytach. Władze unijne nie są przy tym zainteresowane zmianami w zakresie wag ryzyka i wymogów kapitałowych, gdyż wszystkim państwom zależy na tym, aby banki nabywały te papiery i finansowały ich rosnące potrzeby. I tym samym koło się zamyka.

Powyższy problem nie jest przy tym nowy i występuje od lat. Regulacje nadzorcze odniesione do kredytów na cele gospodarcze nie uległy istotnym zmianom w odpowiedzi na współczesny, globalny kryzys finansowy. Wspomniane przepisy w zakresie adekwatności kapitałowej czy odniesione do limitów koncentracji zaangażowań oraz systemu rezerw nie uległy znaczącym modyfikacjom. Rozrost innych regulacji jest zaś niepohamowany i można jednoznacznie stwierdzić, że współczesny system bankowy jest przeregulowany. Podnosi to tym samym koszty funkcjonowania banków i zwiększa poziom konkurencji ze strony instytucji niebankowych (m.in. FinTechów). Czy zatem świat bankowości powoli zmierza ku schyłkowi? Moim zdaniem nie, gdyż banki będą funkcjonowały nawet za 100 lat, tylko w innym wydaniu niż obecnie. Ich rola powinna się zwiększyć właśnie w obszarze finansowania dużych przedsięwzięć inwestycyjnych, ponieważ na rynku pożyczek konsumenckich będzie im coraz trudniej konkurować. Oznacza to tym samym istotną zmianę, dotychczas trochę niedostrzeganą, modelu funkcjonowania banków. Być może bankom jest bowiem obecnie zbyt prosto generować stosunkowo „łatwe" zyski na kredytach dla zadłużającego się społeczeństwa i nie są zainteresowane pochyleniem się nad większym finansowaniem przedsięwzięć inwestycyjnych. Gdyby jednak banki nie kredytowały na tak dużą skalę konsumpcji, nie byłoby takiego wzrostu gospodarczego i ponownie koło się zamyka. Portfel kredytów bankowych dla polskich gospodarstw domowych jest prawie dwukrotnie większy niż portfel kredytowy dla przedsiębiorstw. Trzeba też nadmienić, że kredyty udzielane przedsiębiorcom mają często charakter bieżący. Wyzwaniem jest bowiem także to, że niektórzy przedsiębiorcy finansują swój rozwój przede wszystkim ze środków własnych, które ulegają wyczerpaniu. Problemem jest zatem nie tylko ryzyko „pułapki średniego wzrostu", lecz również ryzyko „pułapki samowystarczalności" wśród przedsiębiorstw i obaw związanych z istotnym zwiększeniem skali swojej działalności.

I tak krąg ludzi, pieniędzy oraz ryzyka od lat się zazębiają i nic nie wskazuje na to, żeby miało się to zmienić. Gospodarka jest i będzie systemem naczyń połączonych. ▮

Suwerenna gospodarka – wartość czy slogan?

Dzisiaj chyba każdy zgodzi się z tezą, że gospodarka i suwerenność są jak awers i rewers jednej monety. Jedno wynika z drugiego, a drugie wynika z pierwszego. 20 lat temu zdanie to uznano by co najmniej za kontrowersyjne. Przez lata sugerowano, że suwerenność i gospodarka to dwie osobne drogi

Jerzy Kwieciński

minister inwestycji i rozwoju

Początek lat 90. w Polsce to próba oderwania ekonomii od wartości, m.in. od suwerenności. Echa tamtych sporów jeszcze dekadę temu słychać było w dyskusjach o istocie suwerenności, toczących się między światem ekonomii a światem wartości. Zarówno świat finansów, jak i świat wartości starał się udowodnić, że suwerenność jest ich „własnością".

Od czasu kryzysu w 2008 r. stało się jednak jasne, że wartości na zawsze zagościły w świecie finansów, a finanse w świecie wartości. Puenta tej historii wydaje się oczywista: suwerenności nie wolno wpisać wyłącznie do świata wartości albo wyłącznie do świata ekonomii. Co z tego wynika? Polska nie jest wyłącznie projektem biznesowym. A droga, którą rząd RP wybrał dla rozwoju naszej gospodarki, nie jest i nie może być drogą pozbawioną idei.

Co pieniądze unijne mają do suwerenności

Na pierwszy rzut okna można pomyśleć: „O co chodzi? Minister od funduszy unijnych peroruje na temat suwerenności? Co wydawanie funduszy unijnych ma wspólnego z suwerennością?". Otóż ma bardzo wiele. Trzeba zdać sobie sprawę, że przy właściwym podejściu polityka spójności otwiera przed Polską szansę na budowanie kapitału dla rozwoju. To, jak wykorzystamy pieniądze unijne, albo pozostawi po sobie trwały ślad, np. w postaci nowych firm, innowacji czy infrastruktury – dróg, kolei, mostów, spalarni, oczyszczalni ścieków – albo będzie synonimem zmarnowanej szansy.

My stawiamy na tę pierwszą opcję, ale pamiętamy, że inwestowaniu pieniędzy muszą towarzyszyć jednocześnie działania na polu krajowym. Mało tego, powinny nawet je poprzedzać. Tak jak dobry biegacz potrzebuje dwóch sprawnych nóg, tak my działamy na dwóch frontach. Pieniądze unijne dla firm? Tak, ale w tym samym momencie walka z mafiami VAT-owskimi. Dotacje na projekty społeczne? Oczywiście, ale budujmy nasz kapitał poprzez pracownicze plany kapitałowe. Fundusze na innowacje? Jasne, ale w pierwszej kolejności reforma specjalnych stref ekonomicznych i ułatwienia dla inwestorów. Jeśli trzymać się poetyki z pierwszego akapitu – pieniądze unijne i to, co robimy „za swoje", to rewers i awers tej samej monety.

Można powiedzieć, że polityka spójności to nie tylko fundusze, lecz także perspektywy, które w równym stopniu otwierają się przed Polską, jak i przed Unią Europejską. To budowanie kapitału dla rozwoju. To otwieranie przed małymi i średnimi przedsiębiorstwami (MŚP) szans, które były dla nich dotąd zamknięte. Korzystają na tym firmy, korzystają samorządy, korzystają Polacy.

Polska nie jest wyłącznie projektem biznesowym. A droga, którą rząd RP wybrał dla rozwoju naszej gospodarki, nie jest i nie może być drogą pozbawioną idei

Unijna pigułka wzmacniająca

Pisząc ten tekst, korzystałem z mnóstwa danych. Procenty, miliony, tysiące. Wybrałem kilka, które pokazują, że w oparciu o politykę spójności udaje się nam budować trwałą bazę pod przyszły rozwój.

Jedno na sześć innowacyjnych przedsiębiorstw w polskim przemyśle to firmy, które uzyskały taki status dzięki finansowaniu z polityki spójności. Jedna na dziesięć firm powstaje w Polsce dzięki wsparciu z funduszy UE. Może nie jest to wiele, ale odwrotna proporcja byłaby prawdziwym zaburzeniem rynku. Co więcej, badania pokazują, że firmy utworzone ze wsparciem unijnym mają większą przeżywalność.

Polityka spójności to także kapitał dla tych, którzy mają świetny pomysł, ale nie mają funduszy, by go wdrożyć. Czy to nie Sherlock Holmes mawiał: dla wielkiego umysłu nie ma rzeczy małych? A właśnie takie mikrofirmy, start-upy mogą być tymi, które pobudzą wielkie inwestycje. Co piąty start-up w Polsce rośnie finansowo w tempie 50 proc. miesięcznie. Polityka spójności sprawia, że start-upy w szybszym tempie pokonują drogę od „start" do „up". Co ciekawe, zamiast realizować kontrakty publiczne, start-upy współpracują przede wszystkim z MŚP, zmieniając ich spojrzenie na możliwości rozwoju oraz innowacje.

Z kapitału dla firm rodzi się kapitał społeczny. Jeszcze kilka lat temu 70 proc. polskich przedsiębiorców w ogóle nie posiadało programów rozwoju kadr. Dlatego inwestycje w ramach polityki spójności obejmujące m.in. szkolenia i aktywizację zawodową okazały się tak istotne. Dzięki nim 98 proc. osób, które ukończyły 50 lat, w półtora roku od zakończenia udziału w programie jest nadal aktywna zawodowo. Co więcej, od 2004 r. dzięki unijnym programom powróciło na rynek pracy po urodzeniu lub wychowaniu dziecka ponad 10,3 tys. osób.

Parasolem dla tych wszystkich danych może być zestawienie PKB per capita naszych województw ze średnią UE. W metodologii unijnej magiczną granicę, po której region przestaje być uznawany za biedny, wyznacza 75 proc. średniej. Dla całego naszego kraju to w tej chwili ok. 70 proc., ale – co istotne – kolejne regiony przekroczyły lub zaraz przekroczą 75 proc. Tę granicę pokonały województwa mazowieckie, dolnośląskie i wielkopolskie. Coraz bliżej jest śląskie.

Polacy są świadomi tych korzyści. Badania pokazują, że 80 proc. Polaków wie, iż polityka spójności pozytywnie wpływa na otoczenie, które co dzień widzą za oknem. Co ciekawe, średnia w tym badaniu dla UE to zaledwie 35 proc.

Polityka spójności to nie tylko fundusze, lecz także perspektywy, które w równym stopniu otwierają się przed Polską, jak i przed Unią Europejską. To budowanie kapitału dla rozwoju

Polityka spójności sprzyja dobrym inwestycjom zagranicznym

Są też badania, które dowodzą, że środki z funduszy UE przeznaczane w naszym kraju na badania i rozwój (B+R) stymulują napływ inwestycji spoza Polski. Niedawno Ernst & Young wskazał Polskę jako jeden z najpopularniejszych kierunków dla inwestorów zagranicznych. Dziennik „Financial Times" w 2016 r. umieścił Polskę w europejskiej czołówce pod względem wartości inwestycji zagranicznych. Co piąte euro zainwestowane na terenie Polski pochodziło z Niemiec, co dziesiąte z Francji, wiele z nich zainwestowały firmy z Włoch i Skandynawii. Ocenia się, że wartość takich inwestycji osiągnęła w ubiegłym roku niemal 13 mld euro.

Za sprawą reindustrializacji, która nabrała tempa po 2015 r., bardzo ważny jest charakter tych inwestycji, mocno sprzężony z rozwojem B+R nad Wisłą. Nie są to bowiem inwestycje, które pozwalają na wyprowadzanie kapitału za granicę, ale z różnych źródeł wynika, że zysk osiągany w firmach zagranicznych jest obecnie w mniej więcej połowie z powrotem inwestowany w polską gospodarkę.

To dlatego badania Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu pokazują, że zagraniczni inwestorzy wysoko oceniają klimat inwestycyjny nad Wisłą. Dla Bułgarii, Chorwacji, Czech, Słowacji, Węgier, Rumunii, Słowenii oraz Polski wsparcie B+R to jeden z trzech obszarów, na który poświęca się najwięcej środków z polityki spójności. Szacuje się, że z dofinansowania na B+R w czasie trwania jednej perspektywy finansowej korzysta w tych krajach 83 tys. firm z sektora MŚP.

Na pewno „dostaliśmy"?

Przy okazji tekstu o gospodarce i wartościach chciałbym się rozprawić z mitem, który narósł wokół funduszy unijnych. Od lat mówi się, że pieniądze unijne „dostaliśmy". Rozumiem, że to pewne uproszczenie, ale mówiąc tak, sami stawiamy się w roli petentów, którzy muszą o coś prosić i powinni być wdzięczni.

Europie potrzebna jest silna Polska, a Polska potrzebuje silnej Europy. Nie da się jednak budować siły na nierównościach. Polityka spójności powstała w pierwszej kolejności po to, by te nierówności niwelować. W drugiej, by zrekompensować nowym, słabszym państwom członkowskim otwarcie rynków. Z polityki spójności realizowanej w Polsce korzystają także pośrednio przedsiębiorstwa z krajów starej UE. Jak? Bogacimy się, co oznacza wzrost konsumpcji, a wraz ze wzrostem konsumpcji w Polsce, w Czechach, na Słowacji i Węgrzech rośnie eksport płatników netto. Nie ma tutaj więc mowy o jednostronnej transakcji.

Dlatego kiedy mówi się tak wiele, że spójność należy powiązać z wartościami, nie wolno zapomnieć, iż polityka spójności sama w sobie jest wartością. To ona budowała i niezmiennie buduje pomosty między wyzwaniami współczesności a rozwojem regionów. To pomost między Warszawą a Berlinem, Rzymem, Amsterdamem czy Paryżem. To pomost między europejską metropolią a takimi miastami jak Ostrołęka, Tarnobrzeg, Biała Podlaska, Chełm czy Świętochłowice, w których działa wiele MŚP czekających na swoją szansę. ▮

Nie wszystkie urzędy państwowe muszą się mieścić w Warszawie

Polsce grozi upadek ponad 100 miast i miasteczek. W stulecie naszej niepodległości warto przyjąć plan ich ratowania. Realizując politykę zrównoważonego rozwoju, należy doprowadzić do umiejscowienia instytucji o zasięgu ponadlokalnym w różnych regionach. Takie działanie przyniesie wiele pozytywnych konsekwencji

Grzegorz Bierecki

senator, przewodniczący Komisji Finansów Publicznych Senatu RP

Obecnie nie ma w Polsce poważnego polityka, który negowałby program wyrównywania szans poszczególnych regionów Polski. To wielki sukces rządzącej formacji; jeszcze kilka lat temu akceptowano i planowano inny model rozwoju, znany z krajów Trzeciego Świata: rozrastająca się szybko stolica, zanikające miasteczka i średniej wielkości miasta, migracja ludności za pracą do drogiej do życia stolicy.

Realizacja programu zrównoważonego rozwoju nie może się jednak sprowadzać do stosunkowo łatwego, ale nietrwałego przesuwania dotacji publicznych do regionów istotnych dla toczącej się gry politycznej. Dodatkowo w wyniku przyjętych procedur dystrybucji środki rozwojowe zdobywają nie ci, którzy ich potrzebują, ale ci najlepiej przygotowani do ich pozyskania. W rezultacie pogłębiają się dysproporcje między metropoliami a resztą kraju. Polsce grozi upadek ponad 100 miast i miasteczek. W stulecie naszej niepodległości warto przyjąć plan ich ratowania.

Teraz, gdy przewidywane jest zmniejszenie środków dotacji Unii Europejskiej, warto skorzystać z okazji i przyjąć trwałe rozwiązania zapewniające lepsze wykorzystanie potencjału, jaki dla rozwoju kraju generuje administracja centralna państwa. Przyjęty obecnie w Polsce model rozmieszczenia geograficznego jednostek administracji centralnej, a także instytucji publicznych czy państwowych lub prywatnych przedsiębiorstw działających na skalę ogólnokrajową, zakłada skoncentrowanie ich w jednym miejscu. Powodem tego zjawiska przede wszystkim była i jest uwidoczniona w ustawach normujących działalność administracji centralnej wola polityczna skoncentrowania administracji w jednym mieście. W ostatnim dwudziestoleciu w Warszawie nastąpił znaczący wzrost zatrudnienia w administracji publicznej oraz sektorze usług. Wzrost procentowo wielokrotnie przewyższający przyrosty w innych dużych miastach kraju.

Polska jest europejskim państwem średniej wielkości, posiadającym istotne regionalne centra aktywności społecznej i ekonomicznej. Tak historycznie kształtował się rozwój naszego kraju. Można więc powiedzieć, że realizowana decyzjami politycznymi koncentracja wszystkich ośrodków władzy i administracji w jednym miejscu wytrąca i kraj, i regiony z historycznej ścieżki rozwoju. Państwo polskie ponosi straty na skutek marginalizacji znaczących obszarów, niedostatecznie uczestniczących w rozwoju kraju. Produkt krajowy brutto nie został wygenerowany na tych obszarach wskutek braku właściwej polityki państwa.

Realizowana decyzjami politycznymi koncentracja wszystkich ośrodków władzy i administracji w jednym miejscu wytrąca kraj oraz regiony z historycznej ścieżki rozwoju

Realizując politykę zrównoważonego rozwoju, należy doprowadzić do umiejscowienia instytucji o zasięgu ponadlokalnym w różnych regionach. Takie działanie przyniesie wiele pozytywnych konsekwencji, dając miejsca pracy oraz impuls do rozwoju rynku nieruchomości i infrastruktury; wykreuje zamówienia publiczne i wzmocni lokalne branże obsługi biznesu. Dekoncentracja pozwoli wykorzystać możliwości kadrowe, naukowe i gospodarcze zgromadzone w różnych miejscach kraju poza Warszawą; stanie się istotnym czynnikiem stabilizowania miejskich i lokalnych rynków pracy.

Proponowane rozwiązanie dekoncentracji realizowane jest w wielu krajach europejskich w oparciu o dokonane analizy przestrzennego zagospodarowania kraju. Dla przykładu czeski trybunał konstytucyjny, sąd najwyższy i prokuratura generalna mieszczą się w Brnie. Na Słowacji trybunał konstytucyjny ma siedzibę w Koszycach. Można także podawać przykłady z krajów, które dalej zaawansowane są w dekoncentracji. W Niemczech siedziby urzędów administracji centralnej mieszczą się poza Berlinem: prezydium policji federalnej (Poczdam), naczelny sąd administracyjny (Lipsk), federalny sąd pracy (Erfurt), dyrekcja archiwów państwowych (Koblencja), kontrwywiad (Kolonia), główny urząd statystyczny (Wiesbaden), urząd ochrony konsumentów (Brunszwik), urząd patentowy (Monachium), federalny urząd pracy (Norymberga). Siedziba programu pierwszego (ARD) państwowej telewizji mieści się w Monachium, natomiast programu drugiego (ZDF) ma swoją siedzibę w Moguncji.

Nawet Francja, którą uważa się za państwo najbardziej scentralizowane, rozpoczęła dekoncentrację, przenosząc z Paryża biuro Interpolu i narodową szkołę administracji. Dekoncentracja administracji publicznej i pozostających z nią w związkach instytucji przyniesie wymierne oszczędności dla ich funkcjonowania.

Program Polski cyfrowej, wprowadzenie powszechnego stosowania w administracji komunikacji elektronicznej, umożliwia jej usytuowanie niemalże w dowolnym regionalnym centrum życia. W Polsce brak jest woli i planu przeprowadzenia dekoncentracji. Co sprawia, że Trybunał Konstytucyjny jest w Warszawie, a nie w Lublinie? Czy Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumenta mógłby być w Łodzi, a Główny Urząd Statystyczny w Radomiu? Lista podobnych pytań może być długa.

Nieliczne przykłady ulokowania poza Warszawą centralnych instytucji wiosny nie czynią. Życie administracyjne i polityczne wciąż się skupia wyłącznie w stolicy, która odrywa się ekonomicznie i kulturowo od reszty kraju. Choć mamy we wszystkich ośrodkach regionalnych (a także mniejszych miastach, dawniej wojewódzkich) szkoły wyższe kształcące kadry wyspecjalizowane w organizacji, zarządzaniu i administracji, to młodzi ludzie, aby zrobić karierę, skazani są na migrację do stolicy, nie mogąc zrealizować swoich marzeń w rodzinnym mieście.

W stulecie odzyskania niepodległości, myśląc o Polsce za 50 lat, warto sięgnąć po dostępne nam narzędzia trwałego i zrównoważonego rozwoju. Powinien powstać plan dekoncentracji centralnej administracji publicznej. Jestem przekonany, że taka ustawa przedłożona parlamentowi przez rząd zyska poparcie ponad podziałami. ▮

Bardziej maraton niż sprint

Przygotowaliśmy sobie na okrągłą rocznicę Niepodległej najpiękniejszy z prezentów: kondycję polskiej gospodarki pozwalającą nam nie tylko gonić, lecz i przeganiać w bliskiej perspektywie niektóre z dotychczas bogatszych społeczeństw

Paweł Borys

prezes Polskiego Funduszu Rozwoju

Szanowni Państwo,

Pozwólcie, że zacznę od bardzo optymistycznej refleksji, która warta jest chyba szerszego upowszechnienia. Związana jest zresztą bezpośrednio z setną rocznicą odzyskania przez Polskę niepodległości. Oto bowiem, według wszelkich znaków na niebie i ziemi, ten jakże rocznicowy, 2018 rok, może się okazać najlepszym rokiem w całej stuletniej historii gospodarczej naszego kraju. Sceptycy zapytają od razu: ale pod jakim względem? Z pewnością pod względem skumulowanych wskaźników makroekonomicznych Polski.

Jeśli weźmiemy pod lupę wysoki wzrost PKB, historycznie niską stopę bezrobocia, malejący dług zagraniczny, topniejący wręcz skokowo deficyt budżetowy, rekordowe i efektywne uszczelnienie systemu podatkowego oraz najlepszą po 1989 r. ocenę kondycji gospodarki i finansów własnych, wyrażaną przez Polaków w badaniach opinii publicznej, to wygląda na to, że sami – nie do końca sobie to uświadamiając – przygotowaliśmy na okrągłą rocznicę Niepodległej najpiękniejszy z prezentów: kondycję polskiej gospodarki pozwalającą nam nie tylko gonić, lecz również przeganiać w bliskiej perspektywie niektóre z dotychczas bogatszych społeczeństw.

Oczywiście warto pamiętać, że ta nasza kondycja musi być wytrenowana bardziej na maraton niż na sprint. Bo dzisiejsze realia zglobalizowanych systemów gospodarczych są takie, że państwa aspirujące, tworząc własne przewagi konkurencyjne, muszą mądrze odnajdywać swoje nisze branżowe, które potem – krok po kroku, rok za rokiem – będą przekuwać w silne i wysokomarżowe atuty. Warto pamiętać również o tym, że nic nie jest nam dane raz na zawsze. Dzisiejszy świat w porównaniu ze światem sprzed 2008 r. wcale nie jest uwolniony od zapalnych ogniw kryzysu gospodarczego, a i nie maleje liczba konfliktów oraz napięć o charakterze geopolitycznym. Z czysto rynkowego punktu widzenia musimy też brać pod uwagę to, że o ile w globalnym wzroście gospodarczym panuje od kilku lat względny marazm (albo – jak kto woli – przewidywalność), o tyle w rozwoju technologicznym (robotyzacja, cyfryzacja, high-tech) żyjemy w czasach wręcz rewolucyjnych.

Jaka musi być skuteczna odpowiedź z poziomu państw na wymienione powyżej zmienne kształtujące nasz dzisiejszy świat? Moim zdaniem muszą to być przede wszystkim realne, wyposażone w celną diagnozę, ambitne projekty inwestycyjne i elastyczne narzędzia – długofalowe strategie rozwoju gospodarczego kraju. Takimi, realizowanymi od dłuższego już czasu, strategiami rozwojowymi posługuje się niemal 100 krajów wolnego świata. Polska dopiero dwa lata temu dołączyła do tego grona państw. Rządowa Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR) autorstwa Mateusza Morawieckiego jest mapą drogową nie tylko dla dalszego rozwoju Polski, jest też sposobem na przestawienie naszej rodzimej gospodarki na zupełnie nowe tory wzrostu i budowy własnej drogi do dobrobytu. I – co najważniejsze – działa.

„Do przedsiębiorczych ludzi polskiego biznesu dołączyło wreszcie przedsiębiorcze państwo" – to bardzo prawdziwa teza. Tej synergii brakowało nam od 1989 r. Bo Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju to również konkretne działania i decyzje wzmacniające polską przedsiębiorczość, polski sektor MŚP

Są tacy, którzy mówią, że dzisiejszy sukces gospodarczy Polski (vide: początek) zawdzięczamy głównie polepszającej się koniunkturze europejskiej. Zgodzę się. W 10–20 procentach. Zdecydowanie bowiem więcej w tym, co osiągnęliśmy, jest... nas samych – ciężkiej pracy i zdolności polskich przedsiębiorców, rzetelności i umiejętności polskich pracowników, wreszcie ambitnych i nowatorskich działań polskiego rządu. Zróbmy sobie zresztą zobiektywizowany, twardo stąpając po ziemi, test: gdzie byliśmy trzy – cztery lata temu, a gdzie jesteśmy teraz? Nie ma przesady w stwierdzeniu, że jeszcze nigdy w dotychczasowej prawie 30-letniej historii wolnej Polski, polskiego wolnego rynku, polityka rozwojowa naszego kraju nie była tak bardzo własna i tak bardzo ambitna.

Równoległa, historycznie wysoka dystrybucja środków na politykę prorodzinną i socjalną oraz politykę rozwojową, transakcje o charakterze repolonizacyjnym w kilku strategicznie wrażliwych sektorach gospodarki (m.in. bankowość, energetyka), nowa jakość w dbałości o stan finansów publicznych, a do tego realizacja głównych zobowiązań z 2015 r., wykonanie pierwszej tzw. piątki Morawieckiego i ogłoszona zapowiedź drugiej. To wszystko nie przyszło z zewnątrz. To ogromna praca, która się zrodziła i została wykonana w Polsce. Nasze „Made in Poland".

Ale to pokazuje jeszcze jedno – jak wielkim i wielu zapóźnieniom trzeba było stawić czoła i jak ogromny potencjał rozwojowy tkwił w naszym kraju, będąc niewykorzystanym naszym własnym atutem przez niemal trzy dekady.

„Do przedsiębiorczych ludzi polskiego biznesu dołączyło wreszcie przedsiębiorcze państwo" – to bardzo prawdziwa teza. Tej synergii brakowało nam od 1989 r. Bo SOR to również konkretne działania i decyzje wzmacniające polską przedsiębiorczość, polski sektor MŚP. To Konstytucja Biznesu wprowadzająca cywilizowane standardy na linii firma – urzędy, to „100 zmian dla firm", likwidujące absurdy w codziennej aktywności polskiego przedsiębiorcy, to wreszcie obniżony ZUS dla najmniejszych firm oraz obniżka podatku CIT z 19 do 9 proc., która zacznie obowiązywać od stycznia 2019 r.

Również Polski Fundusz Rozwoju (PFR), którego pracami mam zaszczyt kierować od niemal dwóch lat, stanowi istotne ogniwo w realizacji Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. W wielkim skrócie mówiąc, mieliśmy zbudować sprawny ekosystem publicznych instytucji rozwoju i skutecznie wspierać (kapitałowo, inwestycyjnie, programowo) polskich przedsiębiorców w ich drodze ku nowej gospodarce. I z coraz bardziej widocznymi efektami włączamy się w tworzenie coraz bardziej konkurencyjnej, ale i coraz bardziej polskiej gospodarki.

Od ubiegłorocznego wydania „Polskiego Kompasu" wiele się wydarzyło w działalności Polskiego Funduszu Rozwoju. Dziś, dzięki realizowanym przedsięwzięciom, jesteśmy w zupełnie innym miejscu, niż byliśmy jeszcze w październiku 2017 r. Postawiliśmy na nogi cały ekosystem nowoczesnego finansowania młodych firm technologicznych, dzięki czemu już nie-

bawem setki polskich start-upów będą komercjalizować swoje konkretne projekty. W niespełna rok zrealizowaliśmy też kilka znaczących projektów o charakterze kapitałowym, oznaczających objęcie przez PFR udziałów w polskich, perspektywicznych spółkach. Wymienić można choćby nasze zaangażowanie kapitałowe w takie firmy jak: WB Electronics, Ferrum, Selvita, PESA. Przy pomocy Agencji Rozwoju Przemysłu (ARP), która wchodzi w skład grupy PFR, zrepolonizowaliśmy kolebkę „Solidarności" – Stocznię Gdańską. Naszym ostatnim projektem kapitałowym było objęcie mniejszościowego pakietu udziałów w znanej spółce autobusowej Solaris. Mniejszościowy w tym przypadku nie oznacza wcale, że mało możemy. Możemy sporo, bo bez kooperacji i zgody PFR nie powstanie nowa strategia rozwoju spółki, nie będzie też mogła być podjęta żadna decyzja dotycząca lokalizacji czy relokalizacji zakładów produkcyjnych oraz centrów badań i rozwoju.

Największe wyzwanie, jakie dziś stoi przed Polskim Funduszem Rozwoju, to z pewnością przygotowanie do wdrożenia w życie Pracowniczych Planów Kapitałowych – PPK (projekt ustawy przyjęła w sierpniu br. Rada Ministrów, a planowany start PPK przewidziany jest w połowie 2019 r.). Polski Fundusz Rozwoju SA będzie prowadził ewidencję i system rozliczeń Pracowniczych Planów Kapitałowych oraz stworzy specjalnie dedykowany portal internetowy, na którym pracodawcy i pracownicy będą mogli znaleźć wszelkie informacje o PPK. Najistotniejsze są jednak sens i znaczenie tego programu nie tylko dla milionów potencjalnych jego uczestników (pracowników), lecz również dla całej polskiej gospodarki. Wypełnia on bowiem kilka groźnych luk rozwojowych Polski, bez uporania się z którymi skazani bylibyśmy na mniejsze lub większe dryfowanie, a nie płynięcie pod pełnymi żaglami w kierunku trwałego dobrobytu. Mowa tu o budowaniu długoterminowych oszczędności Polaków, krajowych środkach na inwestycje dla polskich firm, rozwoju rynku kapitałowego w Polsce i solidarnej współpracy na linii państwo – pracodawca – pracownik w zwiększaniu bezpieczeństwa finansowego rodaków po ukończeniu przez nich aktywności zawodowej. Musimy pamiętać bowiem, że za 30–40 lat stosunek pracownika do emeryta w Polsce będzie wynosił – przy optymistycznych prognozach – 2:1, dziś to jest 4:1. Podobne solidarnościowe, powszechne i pracownicze programy emerytalne prowadzi (w różnej formule) większość krajów rozwiniętych – od Niemiec, przez Holandię, Danię, Francję, Wielką Brytanię, po Stany Zjednoczone i Nową Zelandię. Dobrym prognostykiem dla powodzenia tego programu jest zatwierdzenie go w obecnym kształcie – po wielu miesiącach negocjacji, poprawek, uzupełnień – przez Radę Dialogu Społecznego.

Wierzę, że polska gospodarka nabrała siły i rozpędu dzięki nowej jakości współpracy między państwem a polskimi przedsiębiorcami. Tylko w ten sposób – grając zespołowo w tych samych koszulkach i do jednej bramki – jesteśmy w stanie sprostać marzeniu o Polsce wykorzystującej w pełni swój potencjał rozwojowy oraz Polsce spełniającej oczekiwania i ambicje rodaków. ▮

Fintech w Polsce – perspektywy rozwoju rynku innowacji finansowych

Rządowa Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju wskazuje Fintech jako jeden z tych strategicznych sektorów, które mogą się stać przyszłymi motorami polskiej gospodarki. Potrzeba jednak wielu działań, aby w pełni wykorzystać potencjał tej branży

Jarosław Kroc

prezes zarządu Accenture w Polsce

Polska gospodarka jest jedną z najprężniej rozwijających się w Europie. Warto jednak zauważyć, że poziom innowacyjności i tempo wdrażania nowoczesnych rozwiązań nie w każdym sektorze są jednakowe. Do najbardziej innowacyjnych i zaawansowanych technologicznie należy obecnie branża finansowa, której częścią jest Fintech. Chociaż to młody segment rynku, niewątpliwie ma szansę stać się w nadchodzących latach ważną częścią polskiej gospodarki.

Według raportu „FinTech Hub Polska" przygotowanego w 2017 r. na zlecenie Fundacji FinTech Poland na podstawie analiz rynkowych Accenture w Polsce i w oparciu o badanie przeprowadzone przez Obserwatorium.biz, inwestycje branży Fintech w naszym kraju osiągnęły najwyższą wartość spośród wszystkich państw Europy Środkowo-Wschodniej i wyniosły ponad 860 mln euro w 2016 r., co stanowiło ok. 40 proc. wartości inwestycji w tym regionie (pełny raport dostępny na stronie accenture.pl). Autorzy raportu zwracają uwagę również na to, że Polska posiada wiele elementów sprzyjających dynamicznemu rozwojowi tego sektora: centralne położenie w Europie i przynależność do Unii Europejskiej, silny, nowoczesny i otwarty na innowacje sektor bankowy, dostępność młodej, dobrze wykształconej kadry, a także ugruntowaną współpracę z międzynarodowymi instytucjami finansowymi – Polska jest bowiem jednym z najważniejszych centrów outsourcingowych dla tej branży w Europie.

Jednak aby potencjał polskiego rynku Fintech został w pełni wykorzystany, należy jak najszybciej usunąć bariery, które spowalniają jego rozwój. W tym celu potrzebne są przede wszystkim bliska współpraca biznesu i państwa oraz stworzenie systemu wspierania młodych, innowacyjnych firm, dzięki czemu będą one mogły się stać konkurencyjne na międzynarodowym rynku. Niewątpliwie warto wspomagać ich rozwój, gdyż tworzą one wartość nie tylko dla biznesu, lecz przede wszystkim dla społeczeństwa, które dzięki cyfrowej transformacji zyskuje większy dostęp do nowoczesnych produktów i usług finansowych.

Kierunki rozwoju polskich Fintechów

W wywiadach z przedstawicielami banków i firm fintechowych przeprowadzonych przez Obserwatorium.biz na potrzeby raportu „FinTech Hub Polska" wskazano, że priorytetowymi specjalizacjami dla polskiej branży innowacji finansowych powinny być płatności oraz usługi związane z udzielaniem kredytów

Aby potencjał polskiego rynku Fintech został w pełni wykorzystany, należy jak najszybciej usunąć bariery, które spowalniają jego rozwój. W tym celu potrzebne są przede wszystkim bliska współpraca biznesu i państwa oraz stworzenie systemu wspierania młodych, innowacyjnych firm

i pożyczek. Warto zauważyć, że kierunki te wpisują się w trendy globalne. Z badań Accenture wynika bowiem, że największa wartość wszystkich inwestycji w sektorze Fintech na świecie w latach 2010–2016 dotyczyła kredytów i pożyczek (31 proc.), a na drugim miejscu znalazły się płatności (29 proc.).

Faktem jest, że polski rynek płatności już teraz jest bardzo nowoczesny, co stanowi dobry punkt wyjścia do pogłębienia specjalizacji. Obszary, na które warto zwrócić szczególną uwagę, to płatności internetowe, przelewy bezpośrednie peer-to-peer, wymiana walut, rozwiązania oparte na mobilnych portfelach czy technologii blockchain. Z kolei na rynku kredytów i pożyczek udzielanych zarówno przez banki, jak i podmioty pozabankowe pożądane będą z pewnością innowacyjne rozwiązania dotyczące np. oceny ryzyka kredytowego lub kanałów sprzedaży, które pomogą poszczególnym podmiotom wyróżnić się wśród konkurencji.

Rozwiązania wspierające usługi związane z płatnościami oraz udzielaniem kredytów są atrakcyjne dla branży finansowej ze względu na szeroką bazę potencjalnych klientów w Polsce. Warto jednak zauważyć, że cieszą się one również znaczącą popularnością na świecie, a więc miałyby duże szanse na sukces eksportowy.

Niewielka skala, ale duży potencjał

Według „Mapy polskiego Fintechu 2018", najnowszego raportu przygotowanego przez Accenture w Polsce wspólnie z Fundacją Fintech Poland oraz Cashless.pl, w sektorze FinTech w naszym kraju działa obecnie ponad 170 firm (pełny raport dostępny na accenture.pl). Większość z nich tworzą niewielkie zespoły, liczące po kilkudziesięciu pracowników. Ich głównym źródłem finansowania jest kapitał własny. Niemal trzy czwarte tych firm uzyskuje przychody nieprzekraczające 5 mln zł rocznie. Wiele z nich rozpoczęło już ekspansję zagraniczną. Ich głównym rynkiem docelowym jest Europa Zachodnia, gdzie działa ok. 40 proc. rodzimych Fintechów.

Polskie firmy specjalizujące się w technologiach finansowych to w większości podmioty działające na niewielką skalę, ale o bardzo dużych możliwościach. Aby zostały one w pełni wykorzystane, potrzebne są proaktywna i przyjazna polityka regulacyjna oraz zrozumienie i wsparcie ze strony organów nadzorujących. Duże znaczenie ma również dostęp do wykształconej kadry i postawa dojrzałych instytucji finansowych. Analiza poszczególnych uwarunkowań pokazuje, że są one w Polsce dość korzystne, niemniej warto podejmować kolejne działania zmierzające do stworzenia jeszcze bardziej przyjaznego Fintechom otoczenia.

Polskie firmy specjalizujące się w technologiach finansowych to w większości podmioty działające na niewielką skalę, ale o bardzo dużych możliwościach. Aby zostały one w pełni wykorzystane, potrzebne są proaktywna i przyjazna polityka regulacyjna oraz zrozumienie i wsparcie ze strony organów nadzorujących

Jednym ze wspomnianych uwarunkowań jest dostępność specjalistów. Po tym względem Polska ma dość dobrą pozycję na tle innych krajów. Działa tu ponad 450 ośrodków akademickich, w których kształci się obecnie ok. 1,5 mln młodych ludzi, co stanowi 10 proc. studentów całej Europy. Jeszcze do niedawna wyzwaniem było zatrzymanie talentów w kraju, jednak dzięki rosnącej liczbie atrakcyjnych finansowo i rozwojowo ofert pracy coraz częściej się to udaje.

Na ponadprzeciętnym poziomie znajduje się także rozwój technologiczny polskiego sektora bankowego. Wdrażane tu rozwiązania należą do najnowocześniejszych w Europie. Doskonałym przykładem tego jest projekt mBox realizowany przez mBank w strategicznym partnerstwie z Accenture, który polega na wdrożeniu nowych serwisów transakcyjnych we francuskim La Banque Postale w oparciu o rozwiązania funkcjonujące obecnie w mBanku. Dzięki sprzedaży licencji mBank ma możliwość dokonania transferu wiedzy bazującej na rozwiązaniach zaprojektowanych i wdrożonych w Polsce, przy udziale polskich specjalistów.

Co niezwykle ważne, duże banki w Polsce nie tylko chętnie korzystają z wiedzy i doświadczenia globalnych firm technologicznych, lecz są także otwarte na współpracę z mniejszymi, innowacyjnymi podmiotami. A to istotny warunek rozwoju rynku Fintechowego.

Niemniej ważna jest w tym procesie rola państwa. Otoczenie regulacyjne i wsparcie rządowe należą do kluczowych czynników warunkujących skuteczny rozwój polskiego rynku innowacji finansowych. Niezbędne jest dalsze upraszczanie systemu podatkowego, systemu ubezpieczeń społecznych oraz innych obszarów administracji publicznej, aby zachęcić zarówno dużych inwestorów, jak i mikroprzedsiębiorców do zakładania, rozwijania i inwestowania w działalność innowacyjną w Polsce.

Państwo przyjazne Fintechom

Kraje, które przodują w rozwoju Fintechów, takie jak Singapur, Wielka Brytania czy Stany Zjednoczone, wyróżniają się bardzo przyjaznym dla tych podmiotów otoczeniem regulacyjnym. Warto docenić to, że także w Polsce wiele zostało już zrobione w kierunku stworzenia warunków stymulujących rozwój innowacji finansowych.

Pozytywnie należy ocenić wprowadzenie małej instytucji płatniczej, powstanie programu Innovation Hub w Urzędzie Komisji Nadzoru Finansowego (UKNF), za pośrednictwem którego organ nadzorujący prowadzi dialog z uczestnikami rynku Fintechowego, a także utworzenie Departamentu Innowacji Finansowych FinTech w UKNF. Pojawiła się też zapowiedź „piaskownicy regulacyjnej". Stworzenie środowiska prawnego, w którym przedsiębiorcy przy ograniczonych wymogach regulacyjnych będą mogli oferować i testować innowacyjne rozwiązania, jest niezwykle istotne dla rozwoju nowoczesnych technologii w finansach.

Kolejną formą wsparcia dla branży Fintech, obok legislacji, jest tworzenie programów rządowych na rzecz rozwoju innowacji. I takie programy również w Polsce funkcjonują, np. #StartInPoland opracowany przez Ministerstwo Rozwoju wspólnie z Radą ds. Innowacyjności, który jest obecnie największym programem dla start-upów w Europie Środkowo-Wschodniej. W ramach #StartInPoland organizowany jest także konkurs Scale-up prowadzony przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP), którego formuła opiera się na współpracy start-upów z dużymi i średnimi przedsiębiorstwami oraz na przeprowadzaniu wdrożeń konkretnych rozwiązań. Dzięki temu młode firmy mają szansę nie tylko na zdobycie praktycznego doświadczenia, lecz także na nawiązanie cennych kontaktów i zdobycie potencjalnych partnerów biznesowych lub inwestorów. Start-upy działające w obszarze Fintech, które mają przynajmniej gotowy prototyp oraz model biznesowy, mogą również ubiegać się o wsparcie rządowe z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.

Warto także wspomnieć o inicjatywach, które jednoznacznie pokazują, że nastawienie państwa do cyfryzacji gospodarki jest pozytywne i proaktywne oraz stwarza liczne możliwości współpracy sektora publicznego i prywatnego. Dobrym przykładem jest tutaj program „Od papierowej do cyfrowej Polski", który ma na celu m.in. zwiększenie poziomu obrotu bezgotówkowego, stworzenie systemu elektronicznej identyfikacji tożsamości czy rozwoju projektów powiązanych z cyfrowymi walutami.

Podsumowanie

Zainteresowanie rynkiem Fintechowym jest w Polsce bardzo duże. Zarówno państwo, jak i biznes – tak polski, jak i globalny – mają świadomość rosnącej roli innowacji technologicznych w branży finansowej oraz przewagi konkurencyjnej, jaką mogą one zaoferować. Dlatego podmioty, które decydują się rozwijać działalność w tym obszarze, mogą liczyć na wiele możliwości związanych z uzyskaniem finansowania, zaprezentowaniem swoich rozwiązań czy nawiązaniem współpracy z większymi podmiotami. To jednak wciąż za mało, by polskie Fintechy mogły się stać globalnymi liderami. Tempo prac nad nowoczesnymi rozwiązaniami na świecie jest oszałamiające. Należy się zatem skupić na usuwaniu barier wzrostowych dla tego rynku w Polsce oraz na dostosowaniu regulacji, które często uniemożliwiają szybkie wprowadzanie na rynek stworzonych przez Fintechy rozwiązań. ▮

Port Solidarność jako dźwignia rozwoju gospodarczego RP

Program Centralnego Portu Komunikacyjnego realizuje nie jeden, lecz trzy synergicznie z sobą powiązane cele – lotniczy, kolejowy i miastotwórczy

Mikołaj Wild

sekretarz stanu w Ministerstwie Infrastruktury, pełnomocnik rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego

O Centralnym Porcie Komunikacyjnym napisano i powiedziano już wiele. Pytano: czy nowe „wielkie" lotnisko ma gospodarczy sens? Czy PLL LOT wystarczająco rozwinie skrzydła i zapewni CPK rentowność? Czy znajdą się inwestorzy? Czy będziemy potrafili wybudować ponad tysiąc kilometrów nowych tras kolejowych? Czy realizacja projektu jest możliwa w tak krótkim czasie, jak zakładamy? Czy w ogóle da się przeprowadzić tak spektakularną inwestycję w Polsce?

Na część z powyższych pytań odpowiedzi znajdziemy w analizach, które w ostatnim dwudziestoleciu były przeprowadzane przez wszystkie kolejne rządy. Ze zgromadzonych ekspertyz płynie wspólny wniosek: prawidłowo przygotowany CPK to dobra, rentowna inwestycja. Innymi słowy, na podstawie dotychczas zgromadzonych danych odpowiedź na pytanie, czy warto budować CPK, powinna być stosunkowo niekontrowersyjna.

Nie zmienia to faktu, że udzielenie takiej odpowiedzi było niełatwe. Wymagało ono przełamania przyjętego w temacie lotniska centralnego mechanizmu analysis paralysis. Mechanizm ten polega na odwlekaniu trudnych decyzji w nieskończoność oraz wiecznym gromadzeniu nowych danych, zlecaniu kolejnych ekspertyz, zasięganiu opinii nowych biegłych etc. Ta ucieczka od odpowiedzialności ubrana w merytoryczne szaty jest szczególnie niebezpieczna, gdyż w szybko zmieniającym się świecie brak decyzji jest również decyzją, zazwyczaj najgorszą z możliwych.

Oczywiście dziś nie znamy odpowiedzi na wszystkie pytania. Stale doprecyzowujemy nasze zamierzenia, aby Port Solidarność był najbardziej dopasowany do rynku i oczekiwań pasażerów. Wierzymy, że tylko poprzez ciągłe doskonalenie może udać się nam zrealizować cele, jakie zostały postawione przed CPK. Nie możemy pozwolić sobie ani na dogmatyzm, ani na bylejakość.

Nie zmienia to jednak faktu, że na znaczną część z rodzących się pytań, w tym zwłaszcza na pytanie, czy w Polsce w ogóle może być zrealizowana inwestycja tej skali, możemy odpowiedzieć, tylko podejmując to wyzwanie. To od siły naszej determinacji zależy, czy Port Solidarność powstanie, czy powstanie w terminie oraz czy przyniesie tak radykalną wartość dodaną dla polskiej gospodarki, jak zakładamy.

Należy jednak uściślić, co chcemy właściwie osiągnąć, co mamy na myśli, gdy mówimy o Centralnym Porcie Komunikacyjnym. Rada Ministrów wskazała w uchwale z dnia 7 listopada 2017 r., że celem naszego rządu jest budowa (a następnie eksploatacja) rentownego innowacyjnego węzła transportowego, który – działając jako lotnisko – uzyska miejsce w pierwszej dziesiątce najlepszych portów lotniczych na świecie, a jednocześnie – będąc głównym punktem na kolejowej mapie kraju – doprowadzi do powstania takiego systemu kolejowego, który będzie stanowił atrakcyjną alternatywę dla transportu

Port Solidarność to solidna podstawa dla rozwoju lotniczego ruchu hubowego w Polsce. To ruch lotniczy realizowany przez duże porty przesiadkowe w największym stopniu przyczynia się bowiem do rozwoju lotnictwa, sektor lotniczy jest zaś szczególnie opłacalny dla gospodarki

drogowego. Powstanie wskazanego węzła transportowego ma również doprowadzić do rozwoju i trwałej integracji aglomeracji warszawskiej oraz łódzkiej. Program CPK realizuje tym samym nie jeden, lecz trzy synergicznie z sobą powiązane cele – lotniczy, kolejowy i miastotwórczy. Każdy z nich wymaga oddzielnego omówienia.

Port Solidarność to solidna podstawa dla rozwoju lotniczego ruchu hubowego w Polsce. To ruch lotniczy realizowany przez duże porty przesiadkowe w największym stopniu przyczynia się bowiem do rozwoju lotnictwa, sektor lotniczy jest zaś szczególnie opłacalny dla gospodarki. Jak wynika z danych IATA, 10-procentowy wzrost mobilności społeczeństwa powoduje 0,5 proc. wzrostu PKB oraz długoterminowy wzrost produktywności pracowników o 0,07 proc. rocznie. Zgodnie z danymi PwC dla UK Airports Commission zwiększenie oferowania o każde 10 proc. liczby dostępnych miejsc w cywilnym transporcie lotniczym może spowodować do 1 proc. wzrostu PKB. W przypadku Wielkiej Brytanii odnotowano w takiej sytuacji również 4 proc. wzrost ruchu turystycznego, 1,7 proc. wzrostu importu i 3,3 proc. wzrostu eksportu. Jak wynika z danych Oxford Economics, każde 10 etatów w branży lotniczej generuje 26 kolejnych miejsc pracy pośrednio w łańcuchu dostaw. Każde 1 euro wytworzone przez sektor lotniczy generuje 3 euro w innych dziedzinach gospodarki. To dlatego duże węzłowe porty lotnicze pozytywnie wpływają na wzrost gospodarczy i rynek pracy. Lotnisko Charlesa de Gaulle'a pod Paryżem (CDG) zapewnia np. 195 tys. miejsc pracy i dodatkowe 17 mld euro PKB Francji, lotnisko Madryt Barajas (MAD) zapewnia pracę 300 tys. pracownikom i wkład w PKB Hiszpanii rzędu 15,2 mld euro. Zgodnie z ostrożnymi szacunkami Port Solidarność może więc zapewnić wzrost przychodów budżetowych w wysokości co najmniej 2,4 mld zł rocznie oraz kolejne 4,7 mld zł z tytułu zwiększenia produktu krajowego brutto. Szacujemy, że w wyniku przeprowadzonych inwestycji powstanie łącznie prawie 150 tys. miejsc pracy, w tym 37 tys. miejsc pracy w bezpośrednim otoczeniu węzła przesiadkowego oraz ok. 110 tys. miejsc pracy w ramach szerokich korzyści ekonomicznych dla innych sektorów gospodarki.

CPK to jednak nie tylko sektor lotniczy, to także przebudowa systemu kolejowego oraz jego zogniskowanie w Porcie Solidarność. Patrząc z punktu widzenia wydatkowanych kwot, realizacja tego zamierzenia będzie jeszcze donioślejsza od komponentu lotniczego. Interwencja jest konieczna. Obecny kształt polskiej sieci kolejowej znacząco ogranicza szanse kolei w wyścigu z transportem drogowym. Jej układ tkwi wciąż w zaborach. Dostępność obywateli do kolei jest uzależniona od tego, w którym z byłych zaborów znajduje się ich miejsce zamieszkania. Mimo korzystnego, nizinnego ukształtowania terenu oraz stosunkowo niewielkich odległości między miastami połączenia kolejowe między największymi z nich potrafią trwać nawet kilkanaście godzin, a zatem dłużej niż np. bezpośredni lot z Warszawy do Korei czy USA. Wskutek tego Polacy podróżują koleją niecałe siedem razy do roku, podczas gdy nasi południowi sąsiedzi Czesi – już 17 razy, Niem-

CPK to nie tylko sektor lotniczy, to także przebudowa systemu kolejowego oraz jego zogniskowanie w Porcie Solidarność. Patrząc z punktu widzenia wydatkowanych kwot, realizacja tego zamierzenia będzie jeszcze donioślejsza od komponentu lotniczego

cy (mimo znakomitej sieci drogowej) – 32 razy, nie mówiąc nawet o takich krajach jak Szwajcaria czy Japonia, których mieszkańcy podróżują odpowiednio 71 oraz ponad 100 razy w roku. Wskutek masowej rozbiórki tras kolejowych, która miała miejsce po 1989 r., w Polsce znajduje się również 100 miast powyżej 10 tys. mieszkańców, które nie są obsługiwane przez kolej. Dla porównania w całych Czechach, na Słowacji, Węgrzech oraz w Austrii jest łącznie 20 takich miast. Przedstawione wykluczenie transportowe uniemożliwia wygodny dojazd z centrum Polski do głównych obszarów turystycznych, w tym na Mazury, Pomorze Środkowe, w Sudety, Bieszczady, na Zamojszczyznę.

Przebudowa systemu kolejowego podobnie jak budowa nowego hubowego lotniska dla RP stanowią nie tylko wykorzystanie szans rozwojowych naszego kraju, lecz również zbyt długo ignorowaną konieczność. Połączenie obu wyzwań w jednym intermodalnym przedsięwzięciu wyzwala zaś potężne synergie płynące z zespolenia centrum publicznego transportu krótko- i średniodystansowego (kolej) oraz długodystansowego (lotnictwo). Ze wskazanymi synergiami wiąże się trzeci aspekt programu CPK, tzn. jego miastotwórczy charakter. Nie jest niczym nadzwyczajnym, że tereny otaczające porty lotnicze podlegają szybko komercyjnemu obrotowi. W przypadku terenów otaczających Port Solidarność mówimy jednak o zjawisku nieco innej natury. Przede wszystkim, ze względu na intermodalną integrację transportu krótko-, średnio- i długodystansowego, możemy bez przesady stwierdzić, że tereny otaczające CPK będą najlepiej skomunikowanym miejscem w Polsce, a być może nawet w całej Europie Środkowej. Miejscem, gdzie wszystkie większe polskie miasta pozostają w zasięgu dwóch godzin jazdy, cały świat zaś – w zasięgu komunikacji lotniczej. To idealna lokalizacja dla firm o znaczeniu ogólnokrajowym i międzynarodowym. Ponadto, inaczej, niż ma to miejsce w przypadku portów lotniczych podlegających rozbudowie, tereny otaczające Port Solidarność mogą zostać w sposób uważny i skrupulatny zaplanowane. Mówimy o nowym organizmie miejskim, wykorzystującym najnowocześniejsze osiągnięcia technologiczne w zakresie SmartCity efektywniej i w sposób najbardziej nieskrępowany. W ten sposób Port Solidarność nieodwołalnie zmieni znaczenie obszaru położonego pomiędzy Warszawą a Łodzią.

Warto również zauważyć, że skala przedsięwzięcia nie musi działać obezwładniająco. Umiejętnie wykorzystana stanowi ona szansę rozwojową dla wielu dziedzin polskiej gospodarki. Podam tylko trzy przykłady. Pierwszy to tzw. zasady zarządzania, zgodnie z którymi – jak przewiduje art. 20 ustawy o Centralnym Porcie Komunikacyjnym – mają być zarządzane wszystkie przedsięwzięcia składające się na program CPK. Ta szansa wykracza swoim zasięgiem daleko poza inwestycje wiążące się bezpośrednio z CPK. Jednym z najczęściej podnoszonych zarzutów wobec inwestycji publicznych w RP jest brak lub niska jakość project management. W ramach przygotowań do Euro 2012 w publicznym procesie inwestycyjnym zaadaptowano w pewnym zakresie brytyjskie rozwią-

zania zawarte w metodyce Prince. Był to znaczny krok naprzód w stosunku do intuicyjnego i przypadkowego zarządzania projektami panującego wcześniej. Dziś skala i liczba przedsięwzięć składających się na program CPK pozwala na zrobienie kolejnego kroku. Możemy się pokusić o przygotowanie metodyki, która będzie uwzględniać specyfikę kulturową RP oraz mierzyć się z podstawowymi wyzwaniami organizacyjnymi, stojącymi przed osobami nadzorującymi polskie projekty publiczne. Kierownicy projektów publicznych nauczeni tej nowej metodyki będą mogli, po zakończeniu programu CPK, dalej wykorzystywać swoje umiejętności w kolejnych projektach realizowanych w Polsce.

Drugi korzystny aspekt to możliwość zawarcia kontraktu branżowego przewidującego zobowiązanie strony publicznej do nabycia od przedsiębiorców produktów lub usług w określonej skali oraz określonych parametrach. Przedstawienie programu obliczonego na wiele lat zapewnia przedsiębiorcom przewidywalność otoczenia rynkowego, wyrywając ich z zaklętego kręgu krótkoterminowych inwestycji. Pozwala na przygotowanie długoterminowej strategii obliczonej na dostarczenie (niekiedy dopiero po upływie lat badań i usprawnień) produktów zamówionych przez stronę publiczną. Oto jeden z analizowanych przykładów: do obsługi nowego systemu kolejowego opartego na CPK będzie potrzebne co najmniej 130 nowych składów kolejowych. Składy te powinny posiadać określone parametry, aby zapewnić sprawność systemu przewozów pasażerskich oraz wygodę dla podróżnych. Na tej podstawie główny operator przewozów dalekobieżnych zobowiąże się do nabycia – na przestrzeni kolejnych lat – taboru od dostawców, którzy przedstawią najkorzystniejszą ofertę, co pozwala im na odważniejsze inwestowanie w optymalizację procesów produkcyjnych. Polska gospodarka skorzysta natomiast na znaczącym podniesieniu kompetencji i mocy produkcyjnych przedsiębiorców prowadzących działalność w naszym kraju.

Trzeci z aspektów można określić mianem „offsetu". Tradycyjnie pojęcie to jest kojarzone z systemem kompensacji wydatków ponoszonych w związku z zakupem uzbrojenia i sprzętu wojskowego. Offset obejmuje zwykle transfer technologii lub określoną działalność inwestycyjną dostawcy w kraju zamawiającego. Skala przedsięwzięcia CPK uzasadnia, w przypadku zaangażowania podmiotu zagranicznego, poszukiwanie analogicznych mechanizmów. Już obecnie jedna ze znaczących firm zagranicznych zobowiązała się, w przypadku uwzględnienia jej oferty na realizację prac budowlanych, realizację w Polsce inwestycji polegającej na budowie zautomatyzowanego zakładu zajmującego się dostarczaniem ogromnych prefabrykatów wykorzystywanych następnie w procesie budowlanym. Taka inwestycja mogłaby wielokrotnie przyspieszyć budowę i instalację wiaduktów, tuneli czy mostów. Tego rodzaju offsetowa logika, w przypadku inwestorów zagranicznych, jest całkowicie naturalna, a skala programu CPK umożliwia zgromadzenie naprawdę interesujących ofert z korzyścią dla gospodarki również w przyszłości.

Budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego ma szansę nie tylko zrewolucjonizować nasz sposób podróżowania. Realizacja tego projektu ma szansę zapewnić dodatkowy impuls w gospodarczym wyścigu, w którym Polska mierzy się z innymi krajami naszego regionu. ▮

Globalne trendy i potencjał rozwojowy Polski

Polska jest postrzegana jako kraj sukcesu gospodarczego. O trwałości tego sukcesu przesądzać jednak będą procesy wykorzystywania krajowego potencjału rozwojowego i jego efektywnego dostosowywania do wyzwań globalnych, w tym przede wszystkim do wymogów rewolucji cyfrowej

Prof. Elżbieta Mączyńska

prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego

Polska jest postrzegana jako kraj sukcesu gospodarczego. Potwierdzają to międzynarodowe statystyki, rankingi oraz główne analizy krajowych i zagranicznych ośrodków badawczych. O trwałości tego sukcesu przesądzać jednak będą procesy kształtowania i wykorzystywania krajowego potencjału rozwojowego oraz jego efektywnego dostosowywania do wyzwań globalnych, w tym przede wszystkim do wymogów rewolucji cyfrowej. Fundamentalne znaczenie będzie miało ukierunkowanie przemian na godzenie interesów gospodarczych, społecznych i ekologicznych.

Rewolucja cyfrowa. Globalne trendy i dychotomie

Współczesną gospodarkę światową cechuje narastający dynamizm i przełomowy charakter przemian, kreowanych przede wszystkim przez rewolucję cyfrową, przez internet. Świat doświadcza tzw. czwartej rewolucji przemysłowej (Przemysł 4.0). Dzięki technologiom cyfrowym rozwija się robotyzacja, Internet Rzeczy (Internet of Thing). Rewolucja cyfrowa kreuje nowe procesy społeczno-gospodarcze, w tym gospodarkę współdzielenia (sharing economy) i rozwój sieci społecznościowych. To tylko niektóre przejawy fundamentalnych zmian w funkcjonowaniu światowej gospodarki i społeczeństw.

Mimo niezaprzeczalnego, ciągłego materialnego i technologicznego postępu, jakiego doświadcza współczesny świat, zarazem coraz wyraźniejsze stają się przejawy występującego w skali globalnej nieładu, asymetrii i dysfunkcji w sferze gospodarczej, społecznej oraz ekologicznej. Wskazano na to m.in. w najnowszym raporcie Klubu Rzymskiego pod znamiennym tytułem „Ejże! Kapitalizm, krótkowzroczność, populacja i zniszczenie planety". Jedną z podstawowych asymetrii współczesnego świata są nierówności społeczne oraz będące ich następstwem niedostosowania dynamiki i rozmiarów podaży towarów do dynamiki i rozmiarów zapotrzebowania na nie. Niedostatek popytu zderza się z gwałtownie rosnącymi wskutek przemian technologicznych możliwościami wzrostu produkcji. Prowadzi to do nadprodukcji i związanych z nią rozległych negatywnych następstw, takich jak wyniszczająca konkurencja, uprzykrzająca życie agresywna reklama towarów, kreowanie konsumpcjonizmu, degradacja naturalnego środowiska. W wielu krajach coraz bardziej wyraźne są rozmaite przejawy syndromu gospodarki nadmiaru produktów i usług oraz wynikające z tego marnotrawstwo rozmaitych zasobów. Jednym z bardziej kompromitujących tego przykładów jest marnotrawstwo żywności w krajach bogatych, przy równoczesnym występowaniu obszarów głodu w niektórych częściach świata. Zjawiska te pozostają w ścisłym związku z narastającymi nierównościami społecznymi. Choć pod wpływem globalnego wzrostu gospodarczego nierówności te między krajami nieco się zmniejszają, to zarazem jednak w wielu krajach, w tym

Transformacja rynkowa Polski
– choć przyniosła mierzony wzrostem produktu
krajowego brutto (PKB) postęp gospodarczy
– nie przełożyła się w satysfakcjonującym
stopniu na postęp ekologiczny i rozwój
zrównoważony terytorialnie

zwłaszcza bogatych, narastają nierówności wewnętrzne. Potwierdzają to badania naukowe i raporty międzynarodowych organizacji oraz ośrodków badawczych. Problem ten postrzegany jest przez wielu ekonomistów i polityków jako przysłowiowa bomba z opóźnionym zapłonem. Nieprzypadkowo też niezmiennie od kilku lat nierówności społeczne są przedmiotem debat na corocznym Światowym Forum Ekonomicznym w Davos.

Richard Wilkinson i Kate Pickett w głośnej książce „Duch równości" dowodzą, że nierówności mogą zabijać i stanowią zagrożenie dla wszystkich – i bogatych, i biednych. Badania i dane liczbowe potwierdzają, że w krajach o mniejszych nierównościach większa jest statystyczna długość życia i lepsza jest jego jakość. Natomiast narastanie nierówności sprzyja ekspansji „złych potrzeb". Wybitny amerykański socjolog Michael Sandel wskazuje w związku z tym na konieczność debaty na temat moralnego, etycznego znaczenia dóbr. Wynika to też z analiz przeprowadzonych przez noblistów George'a A. Akerlofa oraz Roberta J. Shillera, przedstawionych w książce pod wielce wymownym tytułem „Złowić frajera. Ekonomia manipulacji i oszustwa". Autorzy deklarują się jako zwolennicy wolnego rynku, ale zarazem podkreślają, że w gospodarce prawdziwie wolnorynkowej istnieje nie tylko pełna swoboda wyboru oferty rynkowej, lecz także swoboda manipulacji i oszustw. Rewolucja cyfrowa przynosi nowe, nieznane wcześniej możliwości dynamizacji oraz przemian w produkcji produktów i usług, ale zarazem tworzy technologiczne podłoże dla rozwoju antydóbr, czyli wytworów społecznie szkodliwych.

Dzięki internetowi i technologiom cyfrowym pojawiają się nowe formy działalności wytwórczej, o cechach nietypowych dla klasycznej wytwórczości. Technologie i produkty coraz szybciej się starzeją, tracąc przydatność. Prowadzi to w stronę wzorca świata, w którym – jak konstatuje znany futurolog K. Kelly – „nową normalnością staje się to, co nieprawdopodobne". Rewolucja cyfrowa wciąż kreuje nowe, wcześniej nieznane zjawiska, kształtując nową gospodarkę i nowe jej podmioty, wcześniej zupełnie nieznane. Ilustruje to obserwacja znawcy nowoczesnych technologii komunikacyjnych T. Goodwina, który zauważa, że największa na świecie firma taksówkowa Uber nie jest właścicielem taksówek, najpopularniejsza na świecie firma medialna Facebook sama nie tworzy żadnych treści, światowy gigant handlu detalicznego Alibaba nie ma zapasów towarów ani magazynów, a największy na świecie oferent zakwaterowania AirBnB nie posiada hoteli. To najlepsze dowody na to, że w świecie dzieje się coś wielkiego. Nowe napiera w tempie dotychczas niespotykanym. Rewolucja cyfrowa sprawia, że tradycyjne, typowe dla industrialnego wzorca gospodarki rozwiązania stają się coraz bardziej nieprzystające do warunków nowej, cyfrowej gospodarki. Nadzwyczaj szybkie tempo pojawiania się nowych technologii coraz częściej wyprzedza możliwości wcześniejszego przygotowania się na zmiany.

Dotychczasowe doświadczenia gospodarki globalnej dowodzą istotnej dychotomii wiedzy i mądrości. Podstawowym wyzwaniem jest zatem przeciwdziałanie tej dychotomii

Postępujące w wyniku rewolucji cyfrowej fundamentalne zmiany są przejawami przechodzenia od wzorca cywilizacji przemysłowej do poprzemysłowego modelu rozwoju, nowego, wciąż niedodefiniowanego modelu gospodarki, niezbyt udanie określanego najczęściej jako „gospodarka oparta na wiedzy" czy „cywilizacja wiedzy". W warunkach tak dynamicznych przemian rozwiązania instytucjonalne, w tym regulacyjne i inne, stosowane w polityce społeczno-gospodarczej coraz częściej okazują się nieprzystające do wymogów tego nowego modelu. Mamy bowiem do czynienia z przesileniem cywilizacyjnym. W takich warunkach rośnie ryzyko swego rodzaju regresji kulturowej, zjawiska kulturowego zakotwiczenia, blokady (lock-in effect), zamknięcia w dotychczasowych ramach systemowych oraz przyjmowanych w podejmowaniu decyzji priorytetach, rozwiązaniach i narzędziach. Praktyka wykazuje, że w warunkach nowej gospodarki tradycyjne rozwiązania i narzędzia okazują się nie tylko nieskuteczne, lecz wręcz zwiększają ryzyko błędnych decyzji społeczno-gospodarczych podejmowanych na różnych szczeblach instytucjonalnych. Skutkuje to brakiem harmonii między wzrostem gospodarczym a postępem społecznym oraz ekologicznym. Potwierdzają to m.in. analizy dotyczące zjawiska uberyzacji oraz raczej nieudolne (przynajmniej dotychczas) próby jego efektywnego włączenia w tryby tradycyjnej gospodarki. Charakterystyczna jest tu skłonność do uciekania się w polityce regulacyjnej do zakazów dla tego typu nowych form działalności lub jej znacznego ograniczania. Ma to niekiedy symptomy swego rodzaju neoluddyzmu, czyli ruchu ukierunkowanego na zamknięcie się na nowe, na postęp zamiast szukania rozwiązań umożliwiających efektywne wykorzystanie nowych technologii i nowych form działalności gospodarczej.

Choć technologie cyfrowe i robotyzacja stwarzają warunki tak wielkiej łatwości pomnażania produkcji dóbr, że przywodzi to niemal na myśl mityczny róg obfitości, samoczynnie napełniający się wszystkim, czego pragną dysponujące nim osoby, to jednak nie rozwiązuje to złożonych problemów współczesnego świata, świata strukturalnego kryzysu, narastających asymetrii. Paradoksalnie asymetrie te nasilają się.

Wskutek bezprecedensowej dynamiki postępu technologicznego i innowacji technicznych, ekonomicznych, w tym finansowych i społecznych oraz politycznych, gospodarka światowa staje się coraz mniej stabilna, coraz bardziej „przemieszczalna". Kolejne fale innowacji prowadzą nie tylko do pożądanej „kreatywnej rekonstrukcji" czy destrukcji twórczej, lecz także do destrukcji przynoszącej nieodwracalne lub trudno odwracalne, dalekosiężne skutki społeczne, gospodarcze, ekologiczne i przestrzenne, radykalnie zmieniające sytuację oraz warunki bytowania ludzi, przedsiębiorstw, instytucji i krajów. Burzliwość przemian wskazuje na konieczność pogłębionej refleksji na temat kreatywności i destrukcji w gospodarce. To istotne tym bardziej, że w takich warunkach cywilizacja wiedzy nie staje się synonimem cywilizacji mądrości. Dotychczasowe doświadczenia gospodarki globalnej dowo-

dzą istotnej dychotomii wiedzy i mądrości. Podstawowym wyzwaniem jest zatem przeciwdziałanie tej dychotomii. Wyzwanie to w odniesieniu do Polski ma conajmniej podwójny wymiar. Łączy się nie tylko z koniecznością nadrabiania zaległościu w wykorzystywaniu zdobyczy rewolucji cyfrowej, w tym robotyzacji, lecz przede wszystkim z koniecznością ukierunkowania tych zdobyczy na dobrostan społeczno-ekonomiczny. Aby sprostać temu wyzwaniu, konieczne jest przede wszystkim uruchomienie rezerw potencjału rozwojowego Polski, co zarazem stanowi podstawę eliminacji barier rozwojowych.

Polska – rezerwy do wykorzystania

O możliwościach rozwojowych Polski przekonuje niekwestionowany postęp, jaki dokonał się w niemal 30-letnim okresie transformacji ustroju gospodarczego, wdrażania i umacniania gospodarki rynkowej. Jednak o przyszłych możliwościach trwałego, harmonijnego społeczno-gospodarczego rozwoju Polski przesądzać będą sposoby, zakres i efektywność wykorzystywania źródeł jej potencjału. Istotne jest przede wszystkim doprowadzenie do symbiozy między wzrostem gospodarczym a postępem społecznym i postępem w ochronie środowiska naturalnego. Na taką symbiozę ukierunkowana jest rządowa Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Transformacja rynkowa bowiem – choć przyniosła mierzony wzrostem produktu krajowego brutto (PKB) postęp gospodarczy – nie przełożyła się w satysfakcjonującym stopniu na postęp ekologiczny i rozwój zrównoważony terytorialnie. Na osiągnięcia pod względem wzrostu gospodarczego cieniem kładzie się zwłaszcza wysoce niekorzystna sytuacja demograficzna, w tym niski poziom dzietności i wyludnianie się niektórych regionów kraju. W dłuższym okresie stanowić to może istotną barierę harmonijnego, trwałego rozwoju społeczno-gospodarczego, wyrażającego się właśnie w – służącemu poprawie jakości życia – godzeniu, symbiozie celów gospodarczych, społecznych i ekologicznych. Aby do takiej symbiozy doszło, niezbędne jest kształtowanie inkluzywnego modelu rozwoju społeczno-gospodarczego, tj. modelu ukierunkowanego na optymalne, należyte wykorzystywanie jakości i rozmiarów społeczno-gospodarczego potencjału. Stanowi to warunek sukcesu, a za jego podstawy można uznać m.in.:

1. Duży i wciąż rosnący popyt wewnętrzny, generowany przez prawie 38-milionową populację ludności.

2. Wysoki poziom skolaryzacji i wysoki odsetek ludności z wyższym wykształceniem, co sprzyja produktywności i mobilności społecznej. Pod względem wykształcenia ludności Polska sytuuje się w czołówce Europy, co pomaga w umacnianiu konkurencyjności i pozycji rynkowej.

3. Historycznie uwarunkowaną umiejętność elastycznego reagowania (słynna przypisywana Polakom zdolność do improwizacji) na zagrożenia i przystosowywania się do zmian, a tym samym otwartość na nowe trendy. Zwiększa to możliwości wykorzystywania szans, jakie stwarza dokonujący się w wyniku rewolucji cyfrowej przełom cywilizacyjny i kształtujący się nowy model gospodarki, gospodarki zwirtualizowanej (wikinomii).

4. Intensyfikację inwestycji w infrastrukturę (m.in. dzięki dofinansowywaniu ze środków UE), co generuje mnożniki inwestycyjne, przekładając się na dodatkowe impulsy wzrostu produktu krajowego brutto, determinującego poziom krajowego bogactwa.

5. Efekty mnożnikowe, jakie może przynieść rozwój sektora budownictwa mieszkaniowego (konieczny, ze względu na jego niedorozwój, a zarazem rosnące mieszkaniowe aspiracje Polaków, czyli duży potencjalny popyt na mieszkania). Może to stanowić dodatkowe, silne koło zamachowe gospodarki.

6. Gospodarczo korzystne, centryczne położenie geograficzne Polski sprzyjające intensyfikacji rozwoju rozmaitych form inwestycji zagranicznych, międzynarodowych konsorcjów, centrów informacyjnych itp.

7. Klimatyczno-surowcowe walory kraju, z perspektywą na pozyskiwanie nowych, w tym odnawialnych, naturalnych zasobów i energii.

8. Czynniki kulturowe mające podłoże w historycznie wysokiej kulturowej pozycji Polski w Europie i świecie.

9. Potencjał tkwiący we wciąż niedostatecznie wykorzystywanych, a rosnących (nie tylko wskutek postępu gospodarki, lecz również zmian klimatycznych) turystycznych walorach Polski i rezerwach rozwoju sektora turystyki, jako ważnego działu gospodarki.

10. Potencjał wynikający z „renty zacofania" i możliwości dokonywania w różnych dziedzinach tzw. żabiego skoku, czyli możliwości przejścia od razu do wyższych faz rozwoju z pominięciem faz pośrednich, przez które wcześniej przechodziły kraje wyżej rozwinięte. Dotyczy to też potencjału przemian, jakie przynosi rewolucja cyfrowa, w tym Internet Rzeczy, robotyzacja itp.

To tylko niektóre czynniki mogące sprzyjać trwałemu harmonijnemu społeczno-gospodarczemu rozwojowi Polski. Zarazem jednak nie można ignorować istotnych barier ani zagrożeń dla takiego rozwoju. Podstawowe z nich to:

1. Zagrożenia demograficzne: starzenie się społeczeństwa i procesy depopulacji. Nakładają się na to niedostatki w mobilizacji kapitałowego i intelektualnego potencjału polskiej diaspory, szacowanej na ok. 20 mln osób.

2. Trudności w osiąganiu równowagi finansów publicznych (co zresztą ściśle wiąże się zagrożeniami demograficznymi i wynikającymi z nich rosnącymi wydatkami na renty i emerytury oraz opiekę zdrowotną).

3. Dysfunkcje w zakresie rozwoju i wykorzystywania potencjału badań naukowych oraz ich wdrażania w praktyce, przez co wiele cennych odkryć „wycieka" z Polski.

4. Niewydolność systemu stanowienia i egzekwowania prawa, w tym dysfunkcje sądownictwa, a zwłaszcza przewlekłość postępowań sądowych.

5. Dysfunkcje systemu politycznego, w tym dotkliwy dla gospodarki syndrom cyklu wyborczego i związany z nim priorytet celów wyborczych nad makroekonomiczną efektywnością społeczno-gospodarczą. Umacnia to znane w systemach demokratycznych zjawisko, które można by określić sentencją: „Efektywność nie ma elektoratu".

Zakończenie

Wymienione czynniki i bariery trwałego, harmonijnego rozwoju społeczno-gospodarczego Polski nie stanowią oczywiście listy zamkniętej. Można wymieniać inne pozytywne oraz negatywne czynniki determinujące perspektywy rozwojowe naszego kraju. Najistotniejsze jest jednak, żeby wyciągać należyte wnioski i lekcje z doświadczenia historycznego, własnego oraz globalnego. Nie mniej istotne jest efektywne wykorzystywanie potencjału rewolucji cyfrowej i niedopuszczanie do marnotrawienia krajowego potencjału, zwłaszcza potencjału najbardziej cennego, tj. potencjału ludzkiego. Sformułowana bowiem niemal dwa wieki wcześniej – w okresie kiedy Polska była pod zaborami – refleksja polskiego poety i geografa Wincentego Pola: „Cudze chwalicie, swego nie znacie, sami nie wiecie, co posiadacie", niestety wciąż jest aktualna. Mniej więcej w tym samym okresie polski wieszcz Juliusz Słowacki, mówiąc o Polsce, konstatował: „Pawiem narodów byłaś i papugą, a teraz jesteś służebnicą cudzą". Obecnie Polska ma wielką szansę na to, aby te gorzkie, historycznie uwarunkowane refleksje stały się nieaktualne. Między innymi na to ukierunkowana jest rządowa Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Jej urzeczywistnienie w dużym stopniu zależy jednak od długofalowej efektywności polityki społeczno-gospodarczej, polityki zorientowanej na optymalne wykorzystywanie zasobów wytwórczych oraz takie dostosowywanie do wymogów rewolucji cyfrowej, aby rozwijany na jej podstawie model gospodarki opartej na wiedzy stał się zarazem modelem gospodarki opartej na mądrości, co niestety nie zawsze bywa tożsame. ▮

Port Solidarność. Transportowe serce Polski

Budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego może całkowicie odmienić funkcjonowanie branży lotniczej w Europie Środkowo-Wschodniej i będzie gigantyczną szansą dla LOT-u. Na takie projekty mówi się „game-changer"

Rafał Milczarski

prezes Polskich Linii Lotniczych LOT

Jeśli Centralny Port Komunikacyjny, czyli Port Solidarność, zostanie mądrze zaprojektowany, może to być najwygodniejsze lotnisko w Europie. Przepustowość na poziomie 45–50 mln pasażerów rocznie z możliwością dalszej rozbudowy da LOT-owi możliwość stworzenia hubu z prawdziwego zdarzenia. CPK ma realne szanse stać się portem przesiadkowym dla Europy Środkowo-Wschodniej, czyli 19 krajów zamieszkiwanych dziś przez 180 mln mieszkańców. To obszar z ogromnym potencjałem pasażerskim.

Dość powiedzieć, że w Polsce pasażer podróżuje samolotem średnio jeden raz w roku, podczas gdy w krajach Europy Zachodniej więcej niż trzy razy. Te różnice powinny się w przyszłości zacierać, ponieważ mieszkańcy Europy Środkowo-Wschodniej, którzy wyszli z komunizmu, mają aspiracje, żeby poprawiać swój dobrobyt. Korelacja między wzrostem PKB na mieszkańca a liczbą lotów jest oczywista i z pewnością przełoży się na popyt pasażerski. Za budową CPK przemawiają problemy z przepustowością dużych lotnisk na zachodzie Europy (np. we Frankfurcie, Amsterdamie i Londynie), które dziś dławią się z powodu nadmiaru pasażerów, mając jednocześnie ograniczone możliwości rozbudowy.

Geograficzne położenie, które nieraz w historii bywało przekleństwem Polski, od strony lotniczej jest po prostu fenomenalne. Z punktu widzenia szybko rosnących rynków azjatyckich nasz kraj ma po prostu przewagę geograficzną. Z Portu Solidarność będzie bliżej np. do Pekinu, Delhi, Tokio, Seulu, Singapuru i Sydney niż z lotniska Europy Zachodniej. W zasadzie możemy kierować ruchem z Europy na Wschód. Jeśli chodzi o kierunki zachodnie, to m.in. dzięki licznej Polonii LOT jest bardzo mocny również w ruchu transatlantyckim. USA to dla nas strategiczny rynek, a ten stan powinno przypieczętować wejście Polski do programu ruchu bezwizowego, do którego, mam nadzieję, dojdzie już niedługo.

Za budową nowego lotniska przesiadkowego między Warszawą a Łodzią przemawiają liczby. Z danych Urzędu Lotnictwa Cywilnego wynika, że polskie lotniska obsłużyły w 2017 r. prawie 40 mln pasażerów. W ubiegłym roku pasażerów w Polsce przybyło o prawie jedną piątą, co jest jednym z najlepszych wyników na świecie. ULC prognozuje, że do 2035 r. będzie to ok. 95 mln pasażerów. Zjawisko wpisuje się w ogólnoświatowy boom prognozowany przez IATA (Międzynarodowe Zrzeszenie Przewoźników Powietrznych), według którego w ciągu 20 lat liczba pasażerów w lotnictwie pasażerskim na świecie się podwoi.

LOT jest ostatnim regularnym przewoźnikiem z regionu, który nie tylko nie upadł ani nie został przejęty, lecz wręcz przeciwnie: szybko się rozwija i zarabia pieniądze. Według serwisu FlightGlobal, w tym roku LOT jest najszybciej rosnącym przewoźnikiem w Europie. W tym sezonie tzw. ofero-

> Lotnisko Solidarność to potężny impuls rozwojowy, który będzie oznaczał umieszczenie Polski na głównych szlakach pasażerskich i towarowych świata

wanie (liczba miejsc pasażerskich dostępnych w sprzedaży) wzrosło o prawie jedną trzecią. O ile jeszcze w 2015 r. LOT obsługiwał 4,3 mln pasażerów, o tyle w tym roku dojdzie do poziomu 9 mln. Od 2015 r. liczba połączeń wzrosła z 40 do ponad 100. Innymi słowy: w tym roku przewieziemy dwa razy więcej pasażerów niż w 2015 r. do ponad dwukrotnie większej liczby portów. Co ważne, LOT jest wreszcie rentowną firmą, która nie funkcjonuje na koszt polskiego podatnika. W ciągu czterech lat podwoiliśmy obroty – z 3 do 6 mld zł. W tym czasie stan gotówki na koncie urósł pięciokrotnie, do prawie miliarda złotych.

Połowa pasażerów Lotniska Chopina korzysta z niego jako hubu, czyli nie leci do ani z Warszawy, ale się tutaj po prostu przesiada. Macierzysty port LOT-u zbliża się jednak do kresu możliwości operacyjnych. Maksymalny limit operacji to 600 dziennie i zostanie on osiągnięty już w tym roku. To m.in. dlatego LOT szuka możliwości rozwojowych w innych miejscach, np. uruchamiając połączenie dalekodystansowe do Stanów Zjednoczonych z Budapesztu. Lotnisko Chopina nie ma warunków, żeby rozwijać potencjał przesiadkowy, ponieważ jest za małe i źle zaprojektowane: wąskie gardła to m.in. punkty kontroli (bezpieczeństwa i paszportowej) oraz sortownia bagaży; za mała jest strefa Non-Schengen, w której brakuje kolejnych stanowisk postojowych dla samolotów szerokokadłubowych; dwa pasy startowe się krzyżują, co ogranicza przepustowość, a z powodu bliskości południowej obwodnicy S2 nie ma możliwości budowy trzeciej drogi startowej.

Proponowany przez niektórych ekspertów duoport Lotniska Chopina i Modlina nie ma żadnego sensu. Pasażer, który ma się w Warszawie przesiadać, nie będzie chciał jechać pociągiem przez miasto między dwoma lotniskami. Prawda jest taka, że nie sposób pogodzić funkcji lotniska dla tzw. tanich linii i portu przesiadkowego dla przewoźnika regularnego. Duoport nie stanowi alternatywy, ponieważ zakłada rozproszenie ruchu lotniczego i uniemożliwia budowę portu przesiadkowego. Duoport oznaczałby więc dowożenie pasażerów do hubów poza regionem Europy Środkowo-Wschodniej.

Bardzo ważnym argumentem przemawiającym za budową Portu Solidarność jest opłacalność takiego projektu – duże porty przesiadkowe to po prostu świetny interes. Polskie państwo może zostać inwestorem portu i na tym zarobić, ponieważ biznes lotniskowy gwarantuje duże, długoterminowe przepływy pieniężne. Rejsy dalekodystansowe generują najwyższe marże, a ich pasażerowie wydają najwięcej. Od strony przychodowej największe porty lotnicze świata to wielkie galerie handlowe zbudowane przy pasach startowych. Mówimy o miliardach każdego roku. Na przykład obsługiwane przez LOT lotnisko Changi w Singapurze, które jest uznawane w branży lotniczej za wzór hubu, generuje roczne obroty wysokości ponad 5 mld zł. Lotniska są krwiobiegiem globalnej gospodarki, a na świecie zaobserwować można tendencje do budowy tzw. aeropolis, w których główny dochód pochodzi z działalności pozalotniczej. Zyski z takich portów czerpią nie tylko zarządcy

portów i przewoźnicy, lecz również setki firm zlokalizowanych w promieniu 200 km wokół hubów.

Lotnisko Solidarność to potężny impuls rozwojowy, który będzie oznaczał umieszczenie Polski na głównych szlakach pasażerskich i towarowych świata. To flagowy projekt nawiązujący swoją skalą do wielkich inwestycji II RP: budowy Gdyni i Centralnego Okręgu Przemysłowego. Nie powinien być przedmiotem sporu politycznego, ponieważ to szansa rozwojowa Polski na wiele lat. To nie jest projekt polityczny, tylko patriotyczny. ▮

Globalna sieć wsparcia dla polskiego biznesu

Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu przypadł zaszczyt budowy sieci wsparcia dla polskiego biznesu na całym świecie. Chcemy zapewnić naszym firmom międzynarodowy start na poziomie analogicznym do tego, na jaki mogą liczyć ich zagraniczni konkurenci

Tomasz Pisula

prezes Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu, Komisarz Generalny Polskiej Sekcji Expo 2020 w Dubaju

100 lat temu upadł stary porządek świata. Zniknęły imperia, które miały trwać wiecznie. W wielkim procesie przebiegunowania politycznego porządku Europy, po latach niebytu, odradzała się Polska.

Śladami Eugeniusza Kwiatkowskiego

Z wielkim podziwem patrzę na ojców niepodległej, którzy podjęli się misji ponownej konsolidacji kraju przez ponad wiek podzielonego między zaborców. Trzy zupełnie różne systemy polityczne, odmienne prawodawstwo, niepasujące do siebie rozwiązania infrastrukturalne, trzy diametralnie różne systemy gospodarcze, inne waluty. Karkołomne zadanie scalenia Polski na nowo. A jednak naszym poprzednikom udało się zrealizować wiele imponujących projektów. Plan premiera Eugeniusza Kwiatkowskiego, w tym trafne decyzje inwestycyjne, w bardzo trudnych warunkach światowego kryzysu ekonomicznego lat 20. pozwolił zbudować podwaliny dla sprawnej polskiej gospodarki. Zrealizowano sen o nowoczesnym porcie w Gdyni. Rozpoczęto budowę Centralnego Ośrodka Przemysłowego. Zbudowano nowoczesne ośrodki politechniczne, w których rozwijano nowe technologie, w tym śmiałe projekty pierwszych polskich samolotów.

Dzisiejsza Polska ma aspiracje podobne do tych kreślonych przed dekadami piórem Eugeniusza Kwiatkowskiego: chcemy być państwem „zwartym, zorganizowanym, solidarnym i silnym wewnętrznie, budzącym szacunek na zewnątrz przenikliwymi walorami kultury i cywilizacji, państwem nowoczesnym, zachodnim, mnożącym w wyścigu pracy wartości materialne i moralne". Wspominana przez Kwiatkowskiego solidarna nowoczesność to motyw przewodni gospodarczego planu dla Polski autorstwa premiera Mateusza Morawieckiego. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju to pierwszy od lat dokument starający się kompleksowo zaadresować wyzwania stojące dziś przed naszym krajem, w tym przede wszystkim polskimi, rodzimymi firmami, „husarią ekonomiczną", jak czasami mówią o nich przedstawiciele rządu.

Mamy coraz większe grono polskich przedsiębiorstw gotowych do konkurowania swoim produktami, usługami oraz technologiami na globalnym rynku. Ci, którzy podjęli wyzwanie, odnoszą spore sukcesy, o czym świadczą rekordowe wyniki polskiego eksportu. Horyzont geograficzny aktywności polskich firm nadal jednak ogranicza ich zyski lub wręcz naraża na ryzyko, uzależniając je od koniunktury gospodarczej wewnątrz Unii Europejskiej. Równolegle obserwujemy także wyraźny wzrost tendencji protekcjonistycznych wewnątrz największych światowych gospodarek, co z kolei zaburza dotychczasowy globalny porządek gospodarczy. W obliczu powyższego polski rząd postanowił radykalnie zmienić dotychczasową politykę promocji gospodarczej naszego kraju, dostosowując ją do nowych warunków funkcjonowania na globalnej scenie.

Dzięki wielomiliardowej inwestycji koreańskiej firmy LG Chem, Polska stała się europejskim centrum rozwoju elektrycznych aut i przyciąga kolejne firmy, głównie azjatyckie, które z naszymi inżynierami chcą pracować nad nowymi rozwiązaniami w tej branży

Rewolucja w półtora roku

Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu przypadł zaszczyt budowy sieci wsparcia dla polskiego biznesu na całym świecie. Stojące przed nami wyzwanie jest niebagatelne, ale jesteśmy bardzo dumni z tego, że kluczowy etap tego przedsięwzięcia finalizujemy dokładnie w roku setnego jubileuszu odzyskania przez Polskę niepodległości.

Ostatnie półtora roku było dla nas czasem tytanicznej wręcz pracy. Kiedy pod koniec 2016 r. powstał system instytucji Polskiego Funduszu Rozwoju, poproszono nas o zwiększenie polskiego eksportu i inwestycji za granicą, a także zwiększenie napływu inwestycji zagranicznych do Polski. Naszą nową misję usankcjonowała w lipcu 2017 r. *Ustawa o wykonywaniu zadań z zakresu promocji polskiej gospodarki przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu Spółka Akcyjna.* Mogę śmiało stwierdzić, że w niespełna półtora roku od tych wydarzeń staliśmy się punktem pierwszego kontaktu dla polskich firm planujących eksport lub inwestycje.

Realizacja nowej misji wymagała przede wszystkim likwidacji owianego złą sławą systemu placówek dyplomatycznych dotychczas zajmujących się kwestiami gospodarczymi, kadrowo i organizacyjnie czerpiących jednak głównie z czasów późnej PRL. W miejsce 49 Wydziałów Promocji Handlu i Inwestycji, w zaledwie kilkanaście miesięcy – od podstaw – stworzyliśmy międzynarodową sieć wsparcia biznesu, aktualnie liczącą już ponad 50 przedstawicielstw na całym świecie.

Likwidując stare i zakładając nowe placówki, zmieniliśmy klucz doboru ich lokalizacji. Polskie przyczółki gospodarcze tworzymy teraz w miejscach z największym potencjałem na sprzedaż polskich produktów, komercjalizację polskiej myśli technologicznej, a także tam, gdzie pozyskać można firmy zainteresowane inwestowaniem w Polsce. Nasze Zagraniczne Biura Handlowe są zlokalizowane w biznesowych ośrodkach obu Ameryk, Afryki, Europy i Azji. Od sierpnia jesteśmy obecni także w Australii. To nasza 50. placówka zagraniczna. Uroczyście otworzył ją Prezydent... RP Andrzej Duda w Sydney. Uruchomienie australijskiego biura PAIH, przez pracowników pieszczotliwie nazwanego „pięćdziesiątką", stało się symboliczną klamrą spinającą proces reformy.

Skrzydła dla ekonomicznej husarii

Zaplecze wsparcia budowaliśmy, bazując na doświadczeniach analogicznych instytucji prorozwojowych z całego świata. Chcemy też zapewnić polskim firmom międzynarodowy start na poziomie analogicznym do tego, na jaki mogą liczyć ich zagraniczni konkurenci. Idąc w ślad za światową czołówką, szykujemy dla naszych klientów najlepsze okazje biznesowe i asystujemy w każdym procesie wdrażania projektu. Doradzamy optymalne rozwiązania, rekomendujemy lokalizacje pod inwestycje, dobieramy i pomagamy rozpoznać wiarygodność potencjalnych partnerów biznesowych. Dostarczamy informacje, które pozwalają zminimalizować ryzyko oraz skutecznie wejść na lokalny rynek – zwłaszcza ten odległy geograficznie i kulturowo.

Zagraniczne Biura Handlowe PAIH są zlokalizowane w biznesowych ośrodkach obu Ameryk, Afryki, Europy i Azji. Od sierpnia jesteśmy obecni także w Australii. Otwarcia naszej 50. placówki zagranicznej dokonał uroczyście prezydent RP Andrzej Duda w Sydney

Owszem, likwidując funkcjonujące od lat Wydziały Promocji Handlu i Inwestycji, „zamieszaliśmy wodę w akwarium" i nie wszystkie środowiska przyjęły te zmiany entuzjastycznie. Wiedzieliśmy jednak, że dla dobra polskiej gospodarki musimy przeprowadzić zmianę pokoleniową wśród jej zagranicznych reprezentantów.

Dotychczasowy system promocji gospodarczej był jedną z najbardziej zamkniętych kadrowo struktur państwa, a jego trzon do zeszłego roku stanowili pracownicy wywodzący się z dyplomacji PRL, mający niewiele wspólnego z dzisiejszą gospodarką rynkową. Przy okazji zmian w samej Agencji wymieniliśmy aż 55 proc. dotychczasowych kadr. Wraz z pracownikami Zagranicznych Biur Handlowych aż 70 proc. naszych pracowników to ludzie zupełnie nowi. Do dyspozycji biznesu w Zagranicznych Biurach Handlowych oraz warszawskiej centrali PAIH jest dziś prawie 200 dobrze wykształconych i doświadczonych ludzi, biegle posługujących się językami obcymi. To eksperci, którzy lubią pracę z ludźmi i wiedzą, jak zadbać o klienta. Cieszymy się z tego, że stworzyliśmy jedno z najbardziej konkurencyjnych miejsc pracy w administracji publicznej. W procesach rekrutacyjnych na niektóre stanowiska zgłasza się nawet do 14 osób na jedno miejsce. My wybieramy przede wszystkim osoby, które łatwo nawiązują relacje, wiedzę zdobyły na zagranicznych uczelniach, a doświadczenie w biznesie w krajach, w których będą pracować dla polskich firm jako eksperci PAIH. Wiemy, że nawet po ewentualnym odejściu z naszych struktur osoby te będą prawdopodobnie dalej zajmować się handlem zagranicznym i w ten sposób długofalowo wesprzemy polskie interesy handlowe na całym świecie.

Dla kogo pracujemy

Od 2017 r. z usług PAIH skorzystało już blisko 8 tys. polskich firm szukających nowych wyzwań za granicą. Agencja zorganizowała ponad 140 imprez handlowych na całym świecie, 260 misji biznesowych i sesji B2B. Obsłużyliśmy też ponad 1,5 tys. zapytań inwestorów zagranicznych, pozyskując projekty o łącznej wartości 17,9 mld zł, owocujące stworzeniem 45 tys. nowych miejsc pracy w kraju.

Dla kogo pracujemy? Dla solidnych polskich firm z ambicjami. Naszym zdaniem wiele z nich ma potencjał na wypracowanie statusu narodowych czempionów w przyszłości. Wśród polskich klientów mamy odważne i innowacyjne firmy z segmentu MŚP, z bardzo różnych branż. To m.in. polscy meblarze, twórcy oprogramowania do komputerów kwantowych, firmy rozwijające sztuczną inteligencję, ale też producenci ekologicznej żywności, która zdobywa nagrody na międzynarodowych targach. Wśród naszych partnerów są również polscy inwestorzy z sektora motoryzacji, budownictwa, dostawcy rozwiązań dla medycyny, usług do e-learningu czy segment FinTech, wchodzący przy wsparciu PAIH na kolejne dalekie rynki.

W przypadku inwestycji zagranicznych, w ostatnich miesiącach pomogliśmy ściągnąć do kraju prestiżowe projekty światowych liderów rynku finansowego, jak JP

Morgan czy Standard Chartered. Uczestniczyliśmy też w narodzinach nowego trendu w światowej motoryzacji – dzięki wielomiliardowej inwestycji koreańskiej firmy LG Chem, Polska stała się europejskim centrum rozwoju elektrycznych aut i przyciąga kolejne firmy, głównie azjatyckie, które z naszymi inżynierami chcą pracować nad nowymi rozwiązaniami w tej branży.

Przegląd i przegrupowanie wojsk

System międzynarodowego wsparcia biznesu już ruszył, przyszedł więc czas na pierwsze podsumowania i poprawki, tym bardziej że rozbudziliśmy duże oczekiwania rynkowe. Proces zmian dyplomacji handlowej bardzo dobrze ocenił niedawny raport Najwyższej Izby Kontroli, mamy też bardzo dobry odzew ze strony naszych klientów. Mimo to sprawdzamy teraz, jak pracują nasze poszczególne biura. Sytuacja na każdym rynku jest dynamiczna, a elastyczna struktura Zagranicznych Biur Handlowych pozwala na dostosowanie się do zmiennych warunków. Niektóre kierunki cieszą się większym zainteresowaniem przedsiębiorców, inne mniejszym. Siłą rzeczy na naszej mapie pojawiają się kraje wymagające teraz „dociążenia". Tam prawdopodobnie będziemy zwiększać liczebność pracowników, jak i samych biur. Tak będzie choćby w przypadku USA, gdzie do końca tego roku funkcjonować ma łącznie sześć biur Agencji, czy Chin, w których właśnie otwieramy kolejne placówki. W krótkiej perspektywie przed nami również dokończenie procesu zmiany strukturalnej warszawskiej centrali, a także wprowadzenie nowoczesnych elektronicznych systemów zarządczych, co jest niezbędne przy obsłudze kilku czy nawet kilkunastu tysięcy podmiotów. Siatka kilkudziesięciu biur na sześciu kontynentach generuje bardzo wiele wartościowej wiedzy, którą trzeba aktywnie zarządzać dla dobra polskiej gospodarki.

PAIH EXPO & EXPO DUBAJ

Jesień tego roku zapowiada się równie intensywnie, co minionych kilkanaście miesięcy. Wrzesień zaczęliśmy od otwarcia biura w Tajpei. Kolejny punkt harmonogramu to uruchomienie oddziału w Nowy Jorku. W październiku wszystkie polskie firmy ciekawe perspektyw oferowanych przez rynki zagraniczne zapraszamy do Warszawy: 25 października organizujemy pierwsze forum eksportowe PAIH EXPO. Do dyspozycji biznesu oddajemy 13 pawilonów, w których będą się odbywać sesje i warsztaty poświęcone technikaliom eksportu oraz inwestowania na poszczególnych rynkach geograficznych. Specjalnie z tej okazji do Polski przyjeżdża 54 kierowników biur handlowych PAIH, a także zaproszeni przez nas eksperci zewnętrzni, którzy doradzą, jak zadebiutować w roli eksportera czy inwestora. Aby wziąć udział, wystarczy się zarejestrować i przyjechać do Warszawy. Wstęp i wszelkie doradztwo będą bezpłatne.

Pracujemy też nad długofalowymi projektami promocyjnymi, które przyniosą korzyść polskiej gospodarce w kolejnych latach. Między innymi, w ramach sześcioletniego programu Polskie Mosty Technologiczne, uruchomiliśmy nabory dla firm z innowacyjnymi rozwiązaniami, chcących zbudować strategię ekspansji zagranicznej na rynki pozaeuropejskie. Niebawem rozpoczniemy współpracę z kilkudziesięcioma przedsiębiorcami, stworzymy „most" do wejścia na rynki amerykańskie.

Wielkimi krokami zbliża się również kolejna edycja Wystawy Światowej EXPO 2020 w Dubaju. PAIH odpowiada za organizację obecności Polski na tej wystawie, a mnie przypadł honor pełnienia funkcji Komisarza Generalnego Polskiej Sekcji Expo 2020. Zgodnie z harmonogramem prac, na początku przyszłego roku powinniśmy już mieć projekt pawilonu, a ciężkie prace konstrukcyjne zakończą się jesienią 2019 r.

Projekt rekonstrukcji polskiej dyplomacji gospodarczej okazał się zadaniem niezwykle trudnym i skomplikowanym. Niemniej jednak napędza nas wizja trwałego wsparcia rozwoju ekonomicznego naszej ojczyzny. Polska gospodarka musi być zorientowana międzynarodowo, z dodatnim bilansem handlowym i zdywersyfikowanym geograficznie ryzykiem. Jesteśmy przekonani, że wysiłek podjęty w tym zakresie przez PAIH oraz pozostałe instytucje Polskiego Funduszu Rozwoju będzie miał kluczowe znaczenie w osiąganiu tego celu. ▮

Odpowiedź na wyzwania cyfrowej rewolucji

Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych SA chce stać się dostawcą „pierwszego wyboru" dla podmiotów należących do Skarbu Państwa, a także dla administracji rządowej i samorządowej w zakresie bezpiecznego przesyłania danych, zapewniania infrastruktury krytycznej i jej zabezpieczania oraz przechowywania i długookresowego archiwizowania danych cyfrowych

Maciej Biernat

prezes zarządu Polskiej Wytwórni Papierów Wartościowych SA

Czwarta rewolucja przemysłowa, oparta na powszechnej i natychmiastowej dostępności do niewyobrażalnej wręcz ilości informacji oraz na gromadzeniu i przetwarzaniu na bieżąco ogromnych pokładów danych cyfrowych, postawiła przed przedsiębiorstwami całkowicie nowe wyzwania. Wymaga od nich bowiem nie tylko zrozumienia i podążania za szybko zmieniającą się rzeczywistością, także społeczną, lecz przede wszystkim wypracowania strategii i modeli działania mających na celu wykorzystanie potencjału tych przemian w maksymalnym stopniu.

Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych SA jest przedsiębiorstwem, które wytwarza produkty zarówno mające tradycyjną, fizyczną postać, jak i cyfrowe, funkcjonujące w systemach informatycznych czy wręcz w świecie wirtualnym. Aby wydajniej wytwarzać coraz bardziej nowoczesne i zaawansowane produkty, musi stale się usprawniać i cyfryzować wewnętrznie. Równolegle jest nieustannie gotowa, aby sprostać rosnącym wymaganiom klientów i konsumentów, którzy oczekują wydobycia z cyfrowo-fizycznego świata nowych wartości poprawiających jakość ich życia.

fot. (c) Piotr Gilarski

PWPW SA, przedsiębiorstwo z niemal stuletnią tradycją w dziedzinie produktów mających postać fizyczną, takich jak druki zabezpieczone, banknoty, znaczki pocztowe czy dokumenty identyfikacyjne, już wiele lat temu zrozumiała, że domena cyfrowa będzie coraz bardziej zyskiwać na znaczeniu. Podjęte inwestycje w badania i rozwój, w innowacyjne technologie, a wreszcie w potencjał i kompetencje pracowników naszej spółki przyniosły konkretne efekty. Dzięki nim PWPW SA posiada w swojej ofercie produkty takie jak najnowocześniejsze zabezpieczenia fizyczne i elektroniczne druków oraz dokumentów, paszport i dowód osobisty z warstwą elektroniczną przechowującą dane biometryczne posiadacza, a także podpis elektroniczny zastępujący podpis odręczny.

Podejmowany w przeszłości wysiłek inwestycyjny w dziedzinach wówczas absolutnie pionierskich w połączeniu z obecną zdolnością do zaoferowania produktów na najwyższym światowym poziomie uzmysłowiły nam, jak ważne jest odważne patrzenie w przyszłość i podejmowanie działań skorelowanych z trendami o najwyższym potencjale rynkowym nie tylko dzisiaj, lecz również za pięć, dziesięć i więcej lat.

Stając przed nowymi wyzwaniami cyfrowej rewolucji, już dzisiaj przygotowujemy naszą odpowiedź na nowe potrzeby

Stając przed nowymi wyzwaniami cyfrowej rewolucji, już dzisiaj przygotowujemy naszą odpowiedź na nowe potrzeby w zakresie skutecznych i wygodnych rozwiązań do elektronicznej oraz biometrycznej identyfikacji tożsamości

w zakresie skutecznych i wygodnych rozwiązań do elektronicznej oraz biometrycznej identyfikacji tożsamości. Produkty te pozwolą nie tylko na zmniejszenie biurokracji w urzędach czy na wypełnienie obowiązków regulacyjnych przez instytucje finansowe, lecz przede wszystkim ułatwią życie zwykłym Polakom, umożliwiając im załatwienie spraw, w tym urzędowych, drogą elektroniczną, z domowego zacisza.

Jako polskie „srebro rodowe" nasza spółka chce się stać również dostawcą „pierwszego wyboru" dla innych podmiotów należących do Skarbu Państwa, a także dla administracji rządowej i samorządowej w zakresie bezpiecznego przesyłania danych, zapewniania infrastruktury krytycznej i jej zabezpieczania oraz przechowywania i długookresowego archiwizowania danych cyfrowych.

Snując plany i przygotowując strategie, spoglądamy również w tę bardziej oddaloną przyszłość. Dlatego przygotowujemy rozwiązania wykorzystujące potencjał chmury obliczeniowej, nowoczesnych mikroprocesorów, biometrii, zaawansowanej kryptografii, technologii blockchain, przetwarzania i analizy dużych zbiorów danych (Big Data) oraz przemysłowego Internetu Rzeczy (Industrial IoT). Wierzymy, że głębokie zaangażowanie w te obszary będzie dla PWPW kontynuacją dotychczasowych wysiłków inwestycyjnych oraz naturalną ścieżką rozwoju domeny cyfrowej spółki.

Zamierzamy umacniać naszą obecność na rynkach zagranicznych, na których już funkcjonujemy, a także rozszerzać ją na nowe. Dopełnieniem naszych planów rozwojowych, a także w pewnym sensie gwarantem ich realizacji będzie zbudowanie ekosystemu zaufanych partnerów, którzy pomogą nam realizować projekty oraz zapewnią synergię w dziedzinie wspólnej oferty produktowej. Chcemy tu szczególnie wspierać rodzimych młodych przedsiębiorców, zapraszając do wspólnych przedsięwzięć polskie start-upy, inkubując i akcelerując przy tym ciekawe pomysły, które będą skorelowane z naszą ofertą. ▮

Finansowanie dziejowych inwestycji

W przededniu uruchomienia wielkich inwestycji IV RP warto się zastanowić, jak zapewnić im optymalną strukturę finansowania, co pozwoli na maksymalizację korzyści dla gospodarki w ciągu kolejnych 100 lat

Andrzej Kensbok

wiceprezes Agencji Rozwoju Przemysłu SA

Centralny Port Komunikacyjny, Via Carpatia czy Baltica to przykłady projektów inwestycyjnych, które nawiązują do dziejowych inwestycji II RP. Architekt projektów tamtego okresu – Eugeniusz Kwiatkowski – był wizjonerem, którego wyobraźnia i zdolność przewidywania wykraczały daleko poza przewidywalną przyszłość. Po niemal 100 latach od powstania portu w Gdyni czy Centralnego Okręgu Przemysłowego można stwierdzić, że były to inwestycje trafione, których pozytywne efekty odczuwamy do dzisiaj. W przededniu uruchomienia wielkich, dziejowych inwestycji IV RP warto się zastanowić, jak zapewnić im optymalną strukturę finansowania, co pozwoli na maksymalizację korzyści dla gospodarki w ciągu kolejnych 100 lat.

Gdynia

Port w Gdyni, budowany od 1924 r., w 1938 r. przeładowywał już 9,1 mln ton, co było wynikiem lepszym od tego osiągniętego nie tylko w sąsiednim Gdańsku, lecz również w portach w Bremie czy Marsylii. Tymczasem ponad 80 lat później, w 2017 r., port w Gdyni osiągnął kolejny fantastyczny wynik – zostało w nim przeładowane 21,2 mln ton towarów (najlepszy wynik od sześciu lat). Jego dalszy rozwój (budowa drugiej obrotnicy oraz publicznego terminalu promowego), a także budowa portu zewnętrznego (do 2030 r.) pozwoli na unikatowość możliwości przeładunkowych w całym obszarze Morza Bałtyckiego. Co więcej, pierwsza łopata wbita na początku lat 30. XX w. rozpoczęła proces tworzenia nie tylko samego portu, lecz również całego miejskiego ekosystemu. Dzisiaj, po zaledwie kilkudziesięciu latach istnienia, Gdynia w wielu rankingach dotyczących jakości życia w mieście plasuje się w pierwszej dziesiątce miast Polski.

Centralny Okręg Przemysłowy

Centralny Okręg Przemysłowy (COP) był pierwszym kompleksowym, ponadregionalnym programem gospodarczo-zbrojeniowym realizowanym przez rząd II Rzeczypospolitej Polskiej w latach 1936–1939. Zainicjowany przez wicepremiera i ministra skarbu Eugeniusza Kwiatkowskiego stał się największą inwestycją ekonomiczną międzywojennej Polski, a zarazem zalążkiem budowy nowych organizmów miejskich i osiedli mieszkaniowych, zakładów przemysłowych, fabryk czy wytwórni uzbrojenia. Celem COP były: zwiększenie ekonomicznego potencjału Polski, rozbudowa przemysłu ciężkiego i zbrojeniowego, a także zmniejszenie skutków wielkiego kryzysu.

COP służył również zwiększeniu możliwości obronnych kraju, scalał gospodarczo ziemie byłych zaborów oraz podnosił prestiż kraju na arenie międzynarodowej. W efekcie stworzono łącznie ponad 100 tys. nowych miejsc pracy, w tym: 55 tys. w wielkim przemyśle, 33 tys. w zakładach średnich i drobnych, 10 tys. w handlu i 6 tys. w rzemiośle.

Dzisiaj tereny byłego COP to obszary inwestycyjne mieleckiej i tarnobrzeskiej specjalnej strefy ekonomicznej (zarządzane przez Agencję Rozwoju Przemysłu SA). Na terenach wspomnianych stref powstało wiele nowych, innowacyjnych firm, jednocześnie kontynuują swoją działalność również przedsiębiorstwa, których tradycja sięga COP. Przykładami takich firm są m.in. PZL Mielec, Huta Stalowa Wola, Zakłady Metalowe Dezamet, Firma Oponiarska Dębica czy Fabryka Broni „Łucznik"w Radomiu. Kontynuują one idee, które stały za powstaniem COP, jednocześnie wpisując się w Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.

Jak je sfinansowano?

Gdyński port do dziś uznawany jest za jedno z największych osiągnięć infrastrukturalnych w historii Polski. Choć inwestycja była ogromna, wiele analiz wskazuje na to, że koszt budowy gdyńskiego portu zwrócił się jeszcze przed wybuchem II wojny światowej. Koszt budowy szacuje się na ok. 300 tys. ówczesnych złotych, co według historycznych szacunków odpowiadało ok. 1,5 proc. rocznych wydatków państwa. Przyjmując te same założenia i planowane wydatki państwa na rok 2018 dla planowanej budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego w Baranowie, okazuje się, że inwestycja w CPK stanowi 0,9 proc. rocznego budżetu.

Koszt budowy COP również był znaczący. Przez trzy lata wydano ok. 2,4 mld ówczesnych złotych. Kwota ta stanowiła więc lwią część budżetu państwa. Należy jednak pamiętać, że Eugeniusz Kwiatkowski, będąc zwolennikiem równowagi budżetowej i stabilnego pieniądza, bardzo ostrożnie podchodził do finansowania inwestycji, starając się dywersyfikować źródła finansowania: pożyczki, udział przedsiębiorstw państwowych czy instytucji ubezpieczeniowych. Dodatkowo od 1936 r. budżet państwa, formalnie zrównoważony, ujmował wydatki inwestycyjne poza wydatkami budżetowymi, co utrudnia ocenę realnego wpływu tej inwestycji na finanse publiczne.

Dziejowe inwestycje A.D. 2018

W ostatnich 25 latach Polska zmniejszała dystans do krajów rozwiniętych. Obecnie jednak obserwujemy wyczerpywanie się dotychczasowych dźwigni wzrostu i konkurencyjności. Stajemy przed wyzwaniem pięciu pułapek rozwoju zdiagnozowanych w SOR. Dlatego, czerpiąc z przykładu planu Kwiatkowskiego, dostrzega się potrzebę realizacji kluczowych inwestycji, które przyspieszą rozwój kraju.

Centralny Port Komunikacyjny – nowy lotniczo-kolejowy hub komunikacyjny, który ma powstać między Warszawą a Łodzią – pozwoli odciążyć lub zastąpić Lotnisko Chopina (które zbliża się do granic przepustowości), będzie bazą dla rozwoju Polskich Linii Lotniczych LOT oraz stanie się impulsem dla modernizacji połączeń kolejowych i transportu towarowego. Do budowy CPK zostanie powołana spółka celowa, która będzie mogła korzystać z różnych źródeł finansowania zewnętrznego: środków w ramach Europejskiego Funduszu na rzecz Inwestycji Strategicznych (EFSI), finansowania udzielanego ze strony międzynarodowych instytucji finansowych (w tym Europejskiego Banku Inwestycyjnego, Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju, Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych), finansowania udzielanego ze strony banków komercyjnych, Banku Gospodarstwa Krajowego, funduszy inwestycyjnych, funduszy emerytalnych, firm ubezpieczeniowych czy poprzez objęcie emisji obligacji infrastrukturalnych. Co więcej, szanse na dofinansowanie ma wiele inwestycji towarzyszących budowie CPK, przede wszystkim kolejowych oraz drogowych. Ponadto spółka celowa będzie mogła zawiązywać spółki z innymi podmiotami – zarówno z funduszami infrastrukturalnymi zarządzanymi przez PFR, jak i z podmiotami prywatnymi (w przypadku decyzji o realizacji projektu z udziałem większościowym lub mniejszościowym podmiotu prywatnego albo w przypadku realizacji projektu w modelu koncesyjnym).

Drugą priorytetową inwestycją jest Via Carpatia. Projekt budowy zakłada połączenie drogami szybkiego ruchu północy z południem Europy. Początkiem ma być port w Kłajpedzie na Litwie, a końcem mają być porty w Konstancy nad Morzem Czarnym oraz greckie Saloniki nad Morzem Egejskim. Realizacja tej inwestycji wpisuje się w ideę Trójmorza, pomoże również zacieśnić więzi gospodarcze pomiędzy krajami leżącymi na jej trasie. W Polsce dodatkowo zyskają słabo skomunikowane z sobą do tej pory rejony Lublina oraz Białegostoku. Środki na budowę dróg krajowych gromadzone są na rachunku Krajowego Funduszu Dro-

Kontynuując założenie Eugeniusza Kwiatkowskiego, kluczowe inwestycje należy finansować z wielu źródeł. Istotna jest rola europejskich banków: EBI oraz EBOiR, w których można otrzymać długoterminowe finansowanie na preferencyjnych warunkach

gowego, będącym wyspecjalizowanym i dedykowanym instrumentem finansowym umożliwiającym realizację zadania budownictwa drogowego w Polsce. Istotnym źródłem funduszy na budowę dróg jest finansowany z budżetu UE program operacyjny „Infrastruktura i środowisko". Finansowanie może być również pozyskiwane w formie instrumentów zwrotnych, przede wszystkim w postaci zaciąganych na ten cel pożyczek i kredytów lub też emitowanych obligacji. Koszt budowy polskiego odcinka planowany jest na ok. 30 mld zł, jednakże dzięki prawdopodobnemu włączeniu Via Carpatii do sieci Unii Europejskiej duża część tych środków może pochodzić z budżetu wspólnoty.

Trzeci priorytet to Baltica (rozwój morskiej energetyki wiatrowej), mógłby być kolejną inwestycją na miarę projektów zrealizowanych w II RP. Potencjał rozwoju morskiej energetyki wiatrowej w części Morza Bałtyckiego należącej do Polski szacowany jest na ok. 6 GW mocy. Realizacja inwestycji zakładałaby produkcję ok. 1 tys. turbin wiatrowych, o łącznym koszcie ok. 70 mld zł. Z punktu widzenia makroekonomicznego byłby to silny, wieloaspektowy impuls inwestycyjny w gospodarce pobudzający przemysł ciężki (produkcja wież, fundamentów, okablowania), stoczniowy (produkcja statków do instalacji oraz obsługi farm) oraz sieci energetycznej. Finansowaniem tego typu inwestycji byłyby z pewnością zainteresowane spółki energetyczne, które mogłyby w przyszłości obsługiwać farmy wiatrowe na Bałtyku i czerpać z nich zyski.

Analiza dostępnych dzisiaj źródeł finansowania dziejowych inwestycji

Podsumowując wymienione powyżej różne rodzaje finansowania, można je podzielić na trzy kategorie: środki budżetowe lub kapitały własne spółek Skarbu Państwa, finansowanie dłużne (kredyty, emisja obligacji) i dotacje (z Unii Europejskiej lub innych źródeł). Możliwa jest również realizacja inwestycji poprzez współpracę państwa z przedsiębiorstwem prywatnym (partnerstwo publiczno-prywatne – PPP).

W zależności od rodzaju inwestycji podstawowym źródłem finansowania są aktywa podmiotu realizującego inwestycje. W przypadku budowy dróg są to środki budżetowe zarządzane przez Generalną Dyrekcję Dróg Krajowych i Autostrad. Większość inwestycji jest realizowana jednak poprzez spółkę celową (project finance) utworzoną specjalnie do tego celu (ze 100-procentowym udziałem Skarbu Państwa lub jako spółka córka innej państwowej spółki, np. podczas budowy elektrowni w Jaworznie przez Tauron).

Kontynuując założenie Eugeniusza Kwiatkowskiego, kluczowe inwestycje należy finansować z wielu źródeł. Istotna jest rola europejskich banków: Europejskiego Banku Inwestycyjnego oraz Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju, w których można otrzymać długoterminowe finansowanie na preferencyjnych warunkach. Od krajowych instytucji finansowanie na podobnych zasadach można otrzymać od Banku Gospodarstwa Krajowego.

Duże państwowe spółki mogą też emitować obligacje. Pieniądze z ich sprzedaży będą przeznaczone na finansowanie inwestycji. Skarb Państwa również może brać udział w procesie emisji obligacji, których celem są inwestycje. Przykładowo od 2009 r. BGK może emitować obligacje na rzecz Krajowego Funduszu Drogowego zabezpieczone poręczeniem lub gwarancją Skarbu Państwa. Zaletą obligacji jest brak konieczności ustanawiania zabezpieczeń, których wymaga się przy kredycie. Elastyczność wykorzystania środków pozyskanych w wyniku emisji również jest większa niż w przypadku kredytu, gdzie jasno trzeba określić cel, na który mają iść pożyczone pieniądze.

Emisje obligacji zagranicznych to jeden z bardziej atrakcyjnych sposobów pozyskania znacznego kapitału, który trudno byłoby uzyskać w formie kredytu bankowego czy emisji obligacji, zawężonej do obszaru rynku krajowego. Podczas tego rodzaju emisji trzeba jednak uwzględnić ryzyko kursowe, rosnące wraz z wydłużaniem się okresu do wykupu.

Kolejną istotną formą finansowania są dotacje. W Polsce największą rolę odgrywają te otrzymywane z budżetu Unii Europejskiej. W perspektywie unijnej na lata 2014–2020 na realizację inwestycji infrastrukturalnych, transportowych oraz energetycznych otrzymaliśmy ponad 28 mld euro. Największym wyzwaniem z tym związanym jest wykorzystanie ich w jak najefektywniejszy i najskuteczniejszy sposób. Zaletą dotacji ze wspólnego unijnego budżetu jest jej bezzwrotność. W tym wypadku ważne jest jednak, aby inwestycję zrealizować zgodnie z założeniami, by nie narazić się na wątpliwości nadzorujących ten proces instytucji unijnych.

Coraz popularniejsza w Polsce jest realizacja inwestycji w formule partnerstwa publiczno-prywatnego. Na koniec 2017 r. instytucje publiczne realizowały 117 inwestycji w takiej formule, a ich wartość wynosiła 5,6 mld zł. Wiele kolejnych jest procedowanych. Celem Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju jest osiągnięcie liczby 200 projektów do 2020 r. Finansowanie to najlepiej sprawdza się przy finansowaniu projektów infrastrukturalnych realizowanych przez samorządy.

Podsumowanie

Każda inwestycja musi znaleźć jak najlepszy balans pomiędzy różnymi rodzajami finansowania. Nie ma idealnego środka ani schematu, który pozwoliłby w każdym przypadku osiągnąć optimum. Dlatego tym większe uznanie należy oddać Eugeniuszowi Kwiatkowskiemu i jego współpracownikom, że w tak trudnych czasach dwudziestolecia międzywojennego był w stanie wybudować port w Gdyni oraz COP, posiadając zdecydowanie mniejsze możliwości finansowania niż dzisiaj.

Biorąc pod uwagę sukcesy gospodarcze II RP, nie dziwi, że dzisiaj próbujemy do nich nawiązywać. Tym bardziej że mimo zmieniającego się świata potrzeby gospodarcze kraju pozostają zbliżone. Inwestycja w COP była efektem działań rządu nakierowanych na rozwój przemysłu wytwórczego oraz zbrojeniowego, a przez to zwiększenie bezpieczeństwa militarnego. W dzisiejszych czasach rola bezpieczeństwa energetycznego jest nie mniej ważna od wojskowości, dlatego tak istotne są inwestycje w sektorze energetycznym. Zyski z projektu Baltica w postaci dywersyfikacji źródeł energii oraz uniezależnianie się od dostaw z zagranicy można uznać za porównywalne do tych, które dała Polsce budowa COP. Ponadto nasze położenie geograficzne pozwala na wiele przewag w obszarze transportu powietrznego. W naszym regionie niewątpliwie brakuje hubu lotniczego i CPK mógłby wypełnić tę lukę oraz stać się kluczowym portem w Europie.

Przyspieszenie w gospodarce światowej, dobra sytuacja makroekonomiczna i fiskalna naszej gospodarki, sprawny system bankowy oraz malejący strumień funduszy unijnych – wszystkie te czynniki wskazują, że jesteśmy w dobrym momencie na rozpoczęcie realizacji kolejnych dziejowych inwestycji, takich jak Centralny Porty Komunikacyjny, Via Carpatia czy Baltica. Jak pokazuje historia, poczynione dzisiaj inwestycje za 100 lat mogą się stać filarami, na których będzie się opierać polska gospodarka.

Impuls do dalszego rozwoju to usługi cyfrowe dla obywateli

Państwo polskie nie musi szukać na rynku partnera do wdrażania rozwiązań z zakresu cyfrowej komunikacji z obywatelami, gdyż ma go już wśród swoich strategicznych aktywów. Gdy Poczta Polska stanie się partnerem rządu w procesie cyfryzacji państwa, otrzyma impuls rozwojowy i nową misję do wypełnienia

Przemysław Sypniewski

prezes zarządu Poczty Polskiej

Jesteśmy w przededniu obchodów setnej rocznicy odzyskania przez Polskę niepodległości. To jedno z najważniejszych wydarzeń w naszej najnowszej historii. To dobry moment, by przyjrzeć się roli, jaką odgrywała i nadal ma do odegrania świętująca 460-lecie istnienia Poczta Polska. Nasze dziedzictwo daje nam nie tylko prawo, lecz również nakłada na nas obowiązek, by uczestniczyć w dyskusji na temat osiągnięć rodzimej gospodarki w minionym stuleciu.

Poczta Polska to firma o ogromnym potencjale, która jest strategicznym elementem infrastruktury komunikacyjnej państwa. Wykorzystując swoje możliwości, jesteśmy zdolni efektywnie służyć wszystkim obywatelom, którzy mają łatwy i wygodny dostęp do różnorodnych usług: pocztowych, cyfrowych, finansowych, logistycznych i handlowych. Poczta Polska poprzez największą w Polsce sieć placówek sprawia, że niezależnie od tego, gdzie nasi klienci mieszkają, zawsze mają blisko na swoją pocztę.

Tylko w ubiegłym roku otworzyliśmy ponad 100 nowych placówek pocztowych (w sumie ponad 280 nowych punktów w ciągu ostatnich dwóch lat). Utworzyliśmy je zarówno w małych wiejskich oraz miejskich ośrodkach, jak i w dużych miastach (np. w centrach handlowych, na osiedlach mieszkaniowych) – wszędzie tam, gdzie było zapotrzebowanie klientów na nasze usługi.

Poczta Polska jest partnerem państwa w realizacji kluczowych programów (m.in. Mieszkanie+, Rodzina 500+). Bierze udział w programach opieki społecznej, edukacji obywateli i pomaga zapobiegać wykluczeniu. W placówkach Poczty polscy rolnicy mają dostęp do specjalnej oferty ubezpieczeń, stworzonej przy Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju premiera Mateusza Morawieckiego. W ramach porozumienia ze Służbą Więzienną, w ramach rządowego Programu Pracy dla Więźniów, w pocztowych sortowniach zostało zatrudnionych ok. 500 skazanych.

Poczta przygotowuje się także do roli Narodowego Operatora Cyfrowego. Firma dysponuje innowacyjnymi rozwiązaniami technologicznymi, dzięki którym może wspierać administrację w procesie cyfryzacji usług publicznych. W 2016 r. podpisano porozumienie pomiędzy Pocztą Polską a ministrem infrastruktury i ministrem cyfryzacji w celu realizacji tego zamiaru.

Projekt „Poczta Polska jako strategiczny filar państwa w rozwoju usług e-government" zakłada m.in. kompleksowe wsparcie przepływu informacji w administracji publicznej i wsparcie elektronicznego obiegu dokumentów. Dzięki stworzeniu platformy Envelo spółka dysponuje gotowym rozwiązaniem do masowej obsługi cyfrowej korespondencji, które zapewnia uwierzytelnienie się nadawcy i odbiorcy oraz integralność i poufność przesyłki. Już teraz platforma ma ponad 220 tys. użytkowników, miesięcznie obsługuje średnio 1,6 mln przesyłek cyfrowych i ok. 20 tys. listów hybrydowych. Jedną z funkcjonalności platformy Envelo jest e-Doręczenie – to jedyna na polskim rynku usługa spełniająca wymogi rozporządzenia eIDAS, czyli: zapewnienie integralności i poufności przesyłek elektronicznych, weryfikowalna identyfikacja odbiorcy i nadawcy, znakowanie czasem oraz potwierdzenie nadania i odbioru.

Nie ulega wątpliwości, że Poczta, mając stuprocentowy dostęp do obywateli i rozwiniętą sieć placówek, jest w stanie zapewnić tradycyjny dostęp do usług administracyjnych obywatelom nieposiadającym wystarczających kompetencji cyfrowych.

Poczta jest gotowa pomóc administracji publicznej w przejściu z papierowego obiegu dokumentów na cyfrowy. Wybór platformy Envelo jako platformy e-doręczeń w relacjach administracja – obywatel przyniesie administracji publicznej znaczne oszczędności. Szacuje się, że mogą one wynieść ponad 100 mln zł rocznie. Państwo polskie nie musi szukać na rynku partnera do wdrażania rozwiązań z zakresu cyfrowej komunikacji z obywatelami, gdyż ma go już wśród swoich strategicznych aktywów. Gdy Poczta stanie się partnerem rządu w procesie cyfryzacji państwa, otrzyma impuls rozwojowy i nową misję do wypełnienia.

Przez kilka ostatnich lat Poczta Polska notowała systematyczny spadek przychodów, związany m.in. z rozwojem e-substytucji (o 25 proc. spadły wolumeny przesyłek listowych w Europie), silną konkurencją na rynku usług paczkowych i kurierskich oraz brakiem inwestycji niezbędnych do unowocześnienia firmy.

W ubiegłym roku udało nam się zmienić ten trend i przychody Poczty Polskiej wzrosły we wszystkich obszarach działalności firmy, łącznie o ok. 10 proc. (553 mln zł). Takie wyniki to skutek m.in. nowych kontraktów biznesowych, wzrostu przychodów z usług listowych oraz usług paczkowo-kurierskich, obniżenia kosztów operacyjnych oraz pozyskiwania nowych i odzyskiwania utraconych klientów.

W rankingu najcenniejszych polskich marek sektora usług zajęliśmy pierwsze miejsce, a w ogólnym rankingu firm awansowaliśmy na miejsce siódme z pozycji 114.

Poczta Polska została także doceniona przez gremia międzynarodowe. Dowodem jest wzrost jej statusu w rankingu Światowego Związku Pocztowego. Spółka, dzięki wdrożonej strategii, zajęła pierwsze miejsce w rankingu tej organizacji, w kategorii Rozwoju Pocztowego wśród operatorów państw Europy Środkowo-Wschodniej i Azji, w rankingu światowym zaś zajęła w tej kategorii szóste miejsce.

Przemawia za nami doświadczenie wynikające z 460-lecia istnienia, a także siła największego w Polsce pracodawcy. Z uwagi na rolę, jaką Poczta Polska odgrywa, można powiedzieć, że spółka jest elementem dziedzictwa narodowego. Poczta Polska w całości należy do Skarbu Państwa. Zapewnia to Polakom bezpieczeństwo danych i pełną kontrolę państwa nad informacjami oraz dokumentami, również w przypadku sytuacji kryzysowych.

W przeciwieństwie do innych poczt narodowych działamy bez wsparcia państwa, natomiast jako spółka skarbu państwa wpisujemy się w udział w najważniejszych dla Polski przedsięwzięciach i programach. Tak było w przeszłości, tak jest teraz i tak powinno być w przyszłości, która jest bliżej, niż nam się wydaje. ▮

DZIAŁ II

Spółki akcyjne

Potrzebujemy coraz więcej dużych firm

Małe firmy są elastyczne, szybko dostosowują się do zmian na rynku. Jednak są również mniej odporne na zmiany koniunktury, mają mniejsze możliwości inwestycyjne. Powinny rosnąć, bo dopiero zwiększająca się skala działalności daje im siłę do ekspansji. Polska gospodarka potrzebuje coraz więcej dużych spółek

Stanisław Koczot

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej"

W Polsce mikrofirmy mają mocniejszą pozycję niż w innych państwach Unii Europejskiej. Autorzy Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju piszą wręcz o bardzo silnym rozdrobnieniu sektora małych i średnich przedsiębiorstw, w którym udział mikrofirm przewyższa o 2–3 pkt proc. średnią unijną.

Problem polega nie tyle na ich liczbie, ile na tym, że najmniejsze i małe podmioty często stoją w miejscu, choć teoretycznie mogłyby się rozwijać, zwiększać swój potencjał, zmieniać także status prawny i właścicielski na bardziej złożony, często bardziej efektywny, stając się np. spółkami akcyjnymi. Jednym słowem: wiele polskich firm zatrzymuje się na pewnym etapie rozwoju, który dla ich właścicieli jest zadowalający i bezpieczny, jednak z punktu widzenia gospodarki ma niebezpieczny stygmat status quo.

Udział sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w tworzeniu wartości dodanej w Polsce wynosi tylko 52,6 proc., o prawie 4 pkt proc. mniej niż średnia dla UE – twierdzą autorzy Strategii. „Niepokoi również niższy udział w jej generowaniu mikro oraz małych podmiotów. W efekcie koncentracji aktywności inwestycyjnej oraz innowacyjnej (technicznej, organizacyjnej, marketingowej, procesowej i produktowej) w polskich średnich przedsiębiorstwach (które osiągają lepsze wyniki niż firmy w UE) cały sektor posiada obniżony potencjał rozwojowy".

Przyczyn takiego stanu rzeczy jest wiele, od skomplikowanego systemu regulacyjnego, złożonych i niejednoznacznych przepisów podatkowych po te dotyczące ubezpieczeń społecznych. Według Strategii „jedynie ok. 9 proc. wszystkich podmiotów sektora MŚP w Polsce to osoby prawne (głównie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością)". Przepisy wprawdzie premiują w wielu wypadkach działalność gospodarczą jako alternatywę do aktywności zawodowej, ale z drugiej – „nakładają wyższe obciążenia na działalność prowadzoną przez osoby prawne".

Powody, dla których mikro i małe firmy wolą pozostać na stałym, stabilnym, ale i stosunkowo niskim poziomie, w wielu przypadkach mają nie tylko charakter zewnętrzny, uzależniony od sytuacji prawnej czy instytucjonalnej kreowanej przez administrację. Często przyczyny tkwią w samych firmach, w ich modelach biznesowych i w przyzwyczajeniach właścicieli.

Rozwój wymaga pieniędzy nie tylko na inwestycje, lecz również na zorganizowanie działalności przedsiębiorstwa, np. założenie spółki akcyjnej wiąże się z pokaźnymi nakładami finansowymi (wymagany jest stosunkowo wysoki kapitał założycielski). Pieniądze są potrzebne na badania, innowacje i na zakup nowoczesnych technologii, bez których udział w czwartej rewolucji przemysłowej nie jest możliwy. Konkurowanie niskimi kosztami pracy

> Wiele polskich firm zatrzymuje się na pewnym etapie rozwoju, który dla ich właścicieli jest zadowalający i bezpieczny, jednak z punktu widzenia gospodarki ma niebezpieczny stygmat status quo

staje się coraz bardziej ograniczone, a na innowacje, pozwalające się uniezależnić od coraz bardziej kapryśnego rynku pracy, potrzebne są znaczne środki, którymi dysponują przede wszystkim średnie i duże firmy.

Tymczasem model inwestowania w naszych małych przedsiębiorstwach – oparty przede wszystkim na środkach własnych (oszczędnościach i wypracowanych zyskach) – grozi tym, że inwestycje będą niewielkie, połowiczne i ograniczone. Wprawdzie wiele polskich firm dysponuje zdolnością kredytową i bez problemu może się ubiegać o finansowanie z banku, ale tego nie robi. Ekonomiści nazywają to zjawisko „pasywnością kredytową". Z grubsza polega na tym, że firma nawet nie próbuje się ubiegać o kredyt (który byłby jej potrzebny, by dalej się rozwijać), chociaż posiada korzystne perspektywy i jest w dobrej sytuacji ekonomicznej. Według Instytutu Ekonomicznego NBP firm niekorzystających z kredytów (także tych, które nie robią tego z zasady) jest w Polsce ok. 40 proc. „Prowadzi to do sytuacji, w której realizacja planów rozwojowych warunkowana jest dostępnością własnych zasobów kapitałowych, co może w istotny sposób ograniczać możliwości rozwojowe całej gospodarki" – twierdzą eksperci Instytutu Ekonomicznego.

Przyczyna takiego stanu rzeczy tkwi często w obawie właścicieli przed podejmowaniem ryzyka, a także przed wpuszczeniem do firmy nowego, obcego kapitału. Inwestycje zwykle wiążą się z pewnym ryzykiem, chociaż w przypadku kredytu jest ono minimalizowane przez rygorystyczne procedury bankowe, które najchętniej kredytują przedsięwzięcia o niemal zerowym poziomie poniesienia porażki. Bardziej otwarte na ryzyko jest finansowanie w formie kapitału udziałowego, jednak wymaga ono otwarcia się nie tylko na kapitał obcy, lecz także na związaną z tym potencjalną ingerencję udziałowców w zarządzanie firmą.

A z tym w Polsce wcale nie jest najlepiej. Niedostatki naszego kapitału społecznego, czyli funkcjonowania opartego na zaufaniu nie tylko w działalności gospodarczej, lecz również w relacjach pomiędzy podmiotami publicznymi, prywatnymi czy organizacjami pozarządowymi, są dobrze znane i szeroko opisywane. Firmy najmniejsze, funkcjonujące w społecznościach lokalnych, stosunkowo dobrze sobie z tym radzą, ponieważ znają swoje otoczenie i swoich (nielicznych) klientów. Gorzej, gdyby chciały wypłynąć na szersze wody, co często wymaga wprowadzenia nowego kapitału, uwzględnienia opinii akcjonariuszy, nawiązania współpracy z innymi podmiotami, z ośrodkami badawczymi czy z instytucjami otoczenia biznesu. Wtedy niski poziom zaufania i braki kapitału społecznego dają o sobie znać. Według autorów cyklicznego badania CBOS „O nieufności i zaufaniu" w życiu społecznym „Polacy są raczej nieufni. Tylko nieco ponad jedna piąta badanych (22 proc.) wychodzi z założenia, że większości ludzi można ufać, ponad trzy czwarte zaś (76 proc.) wyznaje zasadę zachowywania daleko posuniętej ostrożności i podejrzliwości w stosunkach z innymi. W ostatnich latach niewiele zmieniło się

pod tym względem". W biznesie jest nieco lepiej, chociaż i tutaj wyniki są słabe: nieco ponad jedna trzecia wyznaje zasadę, że zaufanie w interesach na ogół się opłaca (34 proc.), jednak 37 proc. uważa, że zaufanie w tej dziedzinie na ogół źle się kończy. Według raportu Krajowego Rejestru Długów i Rzetelnej Firmy „Kapitał społeczny i zaufanie w polskim biznesie 2015" wartość transakcji, które nie zostały zawarte z obawy przed nieuczciwością kontrahentów, można oszacować na 145 do 215 mld zł.

Na te nie najlepsze relacje społeczne nakłada się jeszcze jedna przypadłość, która opóźnia, a czasami wręcz uniemożliwia budowanie coraz większych i coraz bardzie dynamicznych firm: jest nią strach przed porażką. Według badań Global Entrepreneurship Monitor, opublikowanych w 2017 r., jego poziom należy u nas do najwyższych w Europie. Odsetek osób obawiających się porażki wynosi w Polsce 48 proc., przy średniej unijnej na poziomie 41 proc. Gorszy wynik od nas mają tylko Grecja (53 proc.), Cypr (50 proc.) i Włochy (49 proc.).

Wszystko to pokazuje, jak ważne – dla całej gospodarki – są tworzenie kapitału społecznego i intensywna praca nad budowaniem zaufania w gospodarce. Zależą one zarówno od postaw samych przedsiębiorców, jak i od mechanizmów, które promują albo wręcz wymagają większej przejrzystości w biznesie. Jasne reguły gry ułatwiają podejmowanie decyzji, dzięki którym małe firmy mogą się stawać coraz większe. ▮

Giełda realnym wsparciem PKB Polski

Rynek kapitałowy w Polsce stanowi stabilne źródło kapitału dla gospodarki, a giełda ma fundamentalne znaczenie dla jej rozwoju, zapewniając m.in. finansowanie polskich firm oraz jednostek samorządu terytorialnego

Jakub Modrzejewski

przewodniczący Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA

Trzy dekady dynamicznego rozwoju warszawskiej giełdy to niewątpliwie ogromny sukces, którym możemy i powinniśmy się chwalić na świecie. Zbudowanie największej dziś giełdy instrumentów finansowych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej było nie lada wyzwaniem. Dziś Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie to prawie 900 spółek o łącznej kapitalizacji wynoszącej ok. 1,2 bln zł notowanych zarówno na Głównym Rynku, jak i NewConnect. To też rozwinięta i stabilna infrastruktura rynkowa, nad którą sprawowany jest niezależny nadzór. Na tle giełd w Europie warszawski parkiet plasuje się obecnie na siódmym miejscu pod względem kapitalizacji z wynikiem ponad 147 mld EUR (dane The Federation of European Securities Exchanges na koniec sierpnia 2018 r.).

Przez lata na warszawski parkiet trafili giganci z różnych sektorów gospodarki, w tym bardzo dużo spółek skarbu państwa. Giełda umożliwiła przeprowadzenie licznych procesów prywatyzacyjnych w sposób transparentny i oparty na rynkowej wycenie spółek. Z kolei wiele małych firm dziś może wieść prym w swoich branżach właśnie dzięki upublicznieniu na parkiecie, który sfinansował ich plany rozwojowe. To nadal się dzieje. GPW pozostaje istotnym źródłem finansowania firm, także tych na początkowym etapie rozwoju, dla których tradycyjne formy pozyskania kapitału są utrudnione (np. ze względu na ryzyko powodzenia młodych przedsięwzięć).

Na przestrzeni lat i wraz z postępującą globalizacją zmieniają się potrzeby inwestycyjne firm. Dziś w dużej mierze są to wyzwania technologiczne, które narzuca światowa rewolucja cyfrowa. Przedsiębiorstwa biorą udział w wyścigu nowoczesnych technologii i muszą na ten cel znaleźć pieniądze. Gdy innowacyjność staje się domeną współczesnych firm, giełda jest dla nich dobrym źródłem pozyskania kapitału. To też już ma miejsce, co widać zarówno po debiutach (coraz więcej firm innowacyjnych) oraz po planach inwestycyjnych finansowanych z emisji akcji i obligacji.

Z możliwości pozyskania pieniędzy na giełdzie korzystają także jednostki samorządu terytorialnego, emitując obligacje na Catalyst. Ich cele emisyjne to zazwyczaj inwestycje lub spłata zadłużenia. Obecnie na rynku papierów dłużnych notowanych jest 494 serii obligacji nieskarbowych o wartości 56 mld zł, wyemitowanych przez 141 emitentów (dane na wrzesień 2018 r.). Tylko w 2017 r. poprzez emisję obligacji na Catalyst emitenci pozyskali 12,3 mld zł (o 148 proc. więcej niż w 2016 r.), a wartość rynku od końca 2016 r. do końca 2017 r. wzrosła o 14 mld zł.

Dziś giełda to prężnie działająca Grupa Kapitałowa GPW składająca się z czterech spółek bezpośrednio zależnych: Towarowej Giełdy Energii, której udział w przychodach grupy, dzięki szybkiemu roz-

> Grupa GPW wspiera krajową gospodarkę, m.in. dając lepszą i bardziej transparentną wycenę różnych instrumentów finansowych czy też towarów, jak akcje, obligacje czy energia elektryczna

wojowi rynku towarowego, sięga niemal 43 proc. na koniec pierwszego półrocza 2018 r. (oraz jej spółek zależnych: Izby Rozliczeniowej Giełd Towarowych oraz InfoEngine), BondSpot, GPW Benchmark, Instytutu Analiz i Ratingu oraz spółek stowarzyszonych: Grupy KDPW i Centrum Giełdowego. Wszystkie są komplementarne, dzięki czemu Grupa GPW stała się atrakcyjnym podmiotem na arenie międzynarodowej. Grupa GPW wspiera krajową gospodarkę, m.in. dając lepszą i bardziej transparentną wycenę różnych instrumentów finansowych czy też towarów, jak akcje, obligacje czy energia elektryczna.

Nie ma wątpliwości, że rynek kapitałowy był i jest głównym motorem rozwoju polskiej gospodarki, a opublikowana kilka miesięcy temu aktualizacja strategii #GPW2022 wpisuje się w cele gospodarcze Polski oraz idzie w parze z pracami nad Strategią Rozwoju Rynku Kapitałowego.

Sukces polskiego rynku kapitałowego i warszawskiej giełdy jest dziś zauważany i procentuje. Przejawem tego jest awans Polski do grona 25 rynków rozwiniętych; decyzją FTSE Russell, agencji, której indeksy wiodące światowe fundusze inwestycyjne traktują jako benchmark. Do oficjalnego przekwalifikowania naszego kraju doszło 24 września. Jestem przekonany, że to niezwykle ważny krok w dalszym rozwoju naszego rynku kapitałowego i krajowej gospodarki. Na to wyróżnienie Polska czekała wiele lat i jako pierwszy kraj z Europy Środkowo-Wschodniej doczekała się statusu rynku rozwiniętego.

To historyczne wydarzenie oraz niejako kwintesencja dotychczasowych osiągnięć polskiej gospodarki i odgrywającego w niej ważną rolę rynku kapitałowego. To jednocześnie szansa na nowe możliwości finansowe, inwestycyjne czy gospodarcze. Niewykluczone, że inwestowaniem na warszawskim parkiecie zainteresują się nowi, globalni inwestorzy. Warszawska giełda spełnia już bowiem wszystkie kryteria, które mogą zachęcić ich do tego kroku.

Wiele lat ciężkiej i systematycznej pracy zaowocowało zbudowaniem silnego i efektywnego rynku finansowego. Zależy nam, by ten status utrzymać choćby dlatego, że taki rynek jest istotny nie tylko dla podwyższania potencjału wzrostu PKB, lecz również wzrostu dochodów obywateli, oraz jest istotny dla całej gospodarki i przyszłych ewentualnych wpływów do budżetu państwa.

Pamiętajmy, że rynek kapitałowy w Polsce stanowi stabilne źródło kapitału dla gospodarki, a giełda ma fundamentalne znaczenie dla jej rozwoju, zapewniając m.in. finansowanie polskich firm oraz jednostek samorządu terytorialnego, większą transparentność notowanych spółek w wykazywaniu zysków i płaceniu podatków, finansowanie projektów o wyższym poziomie ryzyka i zapewnia dostęp do kapitału, kiedy banki go ograniczają. To realne wsparcie szybszego wzrostu gospodarczego kraju.

Od początku istnienia giełda napędzała polską gospodarkę, wspierała ważne dla kraju infrastrukturalne przedsięwzięcia

Rynek kapitałowy był i jest głównym motorem rozwoju polskiej gospodarki, a aktualizacja strategii #GPW2022 wpisuje się w cele gospodarcze Polski oraz idzie w parze z pracami nad Strategią Rozwoju Rynku Kapitałowego

oraz kształtowała kolejne pokolenia przedsiębiorców i inwestorów. Jako jeden z fundamentów naszej państwowości była także barometrem nastrojów i odzwierciedleniem zainteresowań biznesowych Polaków. Obecnie GPW wspólnie ze wszystkimi uczestnikami rynku kapitałowego ma szansę stać się wehikułem dla rozwoju, innowacyjności i konkurencyjności polskich firm. Wszystkie elementy wraz z zakrojonymi na dużą skalę pomysłami na dynamiczny rozwój, innowacyjność, konkurencyjność powinny ułatwić Polsce dogonienie najbardziej rozwiniętych gospodarek świata.

Wierzę, że dobrze wykorzystamy ten czas, a warszawski parkiet jeszcze w większym stopniu niż dotychczas będzie wspierać gospodarkę i przedsiębiorczość.

Nie powinniśmy jednak spocząć na laurach. Tym bardziej że widzimy nie tylko szanse na rozwój GPW, lecz również zagrożenia. To m.in. kwestie regulacyjne, delisting spółek – w obecnej koniunkturze i przy niskich stopach procentowych coraz więcej właścicieli firm decyduje się na wycofanie ich z obrotu giełdowego, czy efekt suwaka – coraz więcej pieniędzy z OFE trafia do ZUS, przez co nie są one inwestowane na giełdzie. GPW działa aktywnie, co przejawia się m.in. w założeniach zaktualizowanej strategii #GPW2022. Grupa kapitałowa GPW dąży do tego, aby w przyszłości m.in. zdywersyfikować źródła przychodów. Pozytywnie patrzymy na Pracownicze Plany Kapitałowe (nowy, obowiązkowy system gromadzenia oszczędności emerytalnych) i ich potencjalny korzystny wpływ na rynek kapitałowy (pieniądze przyszłych emerytów będą służyły do opłacania akcji i obligacji emitowanych przez polskie przedsiębiorstwa) oraz na emerytury Polaków (PPK to szansa, aby ich pieniądze na emeryturze były nie tylko oszczędzane, lecz także inwestowane). Jestem przekonany, że GPW zapewnia i zapewni właściwy ekosystem dla rozwoju przedsiębiorców na każdym etapie ich działalności. ▮

Niepodległość energetyczna RP

Po 1989 r. scena polityczna w Polsce podzieliła się na tych, którzy dążyli do suwerenności energetycznej, i na tych, którzy nie widzieli nic złego w uzależnianiu Polski od dostaw gazu z Rosji

Maciej Małecki

poseł PiS, przewodniczący sejmowej Komisji do Spraw Energii i Skarbu Państwa

Świętowanie wspaniałej rocznicy stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości po 123 latach zaborów jest dobrym czasem na ocenę jakości i stanu polskiego państwa A.D. 2018. Można ją przeprowadzać odnośnie do każdej z dziedzin, począwszy od politycznej, przez gospodarczą, społeczną czy dotyczącą spraw zagranicznych. Temat, który łączy je wszystkie i zasługuje na szczególną uwagę, to suwerenność energetyczna. Dążenia do uniezależnienia gospodarczego w tej gałęzi zawsze wiązały się dla nas ściśle z troską o suwerenność polityczną. Zagrożoną w przypadku jednokierunkowych dostaw gazu, w nieco mniejszym zakresie ropy naftowej, a ostatnio także wyrażającą się w formie obrony naszych racji do wykorzystywania własnych zasobów węgla.

Spór o suwerenność energetyczną

Najpopularniejszą definicją „niepodległości" jest „niezależność państwa od formalnego i nieformalnego wpływu innych jednostek politycznych". W kwestii dostaw węglowodorów realizacja niezależnej, własnej – a tym samym „suwerennej" – polityki odnosi się zarówno do dywersyfikacji źródeł energii, jak i kierunków dostaw, w tym uniezależnienia się od dostaw z jednego rodzaju źródeł i/bądź kanałów dostaw.

Wydawałoby się, że od rozpoczęcia w 1989 r. wieloletniego procesu odzyskiwania niepodległości państwa uniezależnienie surowcowe od byłego okupanta ze wschodu stanie się dla elit politycznych III RP jednym z najważniejszych celów strategicznych. Niestety tak nie było. Scena polityczna w Polsce podzieliła się na tych, którzy dążyli do suwerenności energetycznej, i na tych, którzy nie widzieli nic złego w uzależnianiu dostaw podstawowych surowców do Polski.

Do pierwszych zaliczyłbym polityków solidarnościowych, zwłaszcza o wrażliwości prawicowej lub kierujących się nią i ją rozumiejących na jakimś etapie swojej działalności politycznej. Znaleźli się tu przede wszystkim śp. prezydent RP Lech Kaczyński i jego brat Jarosław Kaczyński, Jan Olszewski czy Piotr Naimski, ale też Jerzy Buzek, któremu problem bezpieczeństwa energetycznego Polski jest bliski. Do drugich włączyłbym postkomunistycznych liderów z Leszkiem Millerem, Markiem Polem, Aleksandrem Kwaśniewskim oraz PSL z Waldemarem Pawlakiem na czele. Dla nich wpływy rosyjskie nie stanowiły zagrożenia, a robienie interesów z Rosjanami jako monopolistami nie było problemem.

Jednak dołączenie się takich postaci jak Donald Tusk czy Radosław Sikorski do polityków, którzy nie utożsamiają suwerenności z niezależnością energetyczną, najbardziej zaważyło na procesie uzyskiwania tej suwerenności. Trudno ocenić, na ile postępowanie tych polityków było w pełni świadome, ale blokując projekty dywersyfikacji dostaw gazu ziemnego i ropy naftowej, utrudnili i znacznie wydłużyli proces, który z punktu widzenia państwa jest niezbędny.

> Inwestycja Baltic Pipe jest strategicznym projektem, który w 2022 r. ma pozwolić na sprowadzanie 10 mld m^3 gazu z Norwegii, co zapewni Polsce pełną niezależność od dostaw z Rosji

Takie postawy pokazują, że nie wszystkie polskie elity były na tyle dojrzałe, by rozumieć należycie, na czym polega „niepodległość" i „suwerenność" oraz w jakim zakresie te pojęcia się przenikają, wiążą z sobą, również w obszarze bezpieczeństwa energetycznego państwa.

Dochodzenie do suwerenności gazowej

Najbliżej jesteśmy niezależności gazowej. Przybliżyło nas do tego uruchomienie przez rząd premier Beaty Szydło terminalu do odbioru gazu skroplonego (LNG) w Świnoujściu, który powstał z inicjatywy śp. prezydenta RP i dziś nosi jego imię. Determinacja Lecha Kaczyńskiego w inicjowaniu i popieraniu projektów dywersyfikacji dostaw gazu ziemnego oraz ropy naftowej ma olbrzymie znaczenie dla punktu, w którym teraz jesteśmy, jeśli chodzi o suwerenność energetyczną.

Ma ona swoje źródło w poszukiwaniu odpowiedniej reakcji na rosyjski szantaż energetyczny na przełomie lat 2005/2006, który był faktycznym zagrożeniem dla bezpieczeństwa państwa. Wtedy prezydent i jego otoczenie wypracowali koncepcje konkretnych wielkich przedsięwzięć infrastrukturalnych mających na stałe uniezależnić polską gospodarkę od rosyjskich węglowodorów i doprowadzić do stworzenia konkurencji w dziedzinie dostaw gazu ziemnego i ropy naftowej do Polski.

Dzięki terminalowi nasz kraj zyskał możliwość importu 5 mld m^3 gazu ziemnego rocznie, co stanowi 30 proc. zapotrzebowania na ten surowiec polskiej gospodarki. Jego rychła rozbudowa do przepustowości 7,5 mld m^3 zwiększy możliwości sprowadzania do Polski gazu LNG z każdego miejsca na świecie.

Rząd Prawa i Sprawiedliwości w 2015 r. powrócił też do fundamentalnej dla Polski inwestycji, jaką był zainicjowany za czasów rządów AWS projekt połączenia gazowego z Norwegią. Przedsięwzięcie to było wstrzymywane dwa razy – najpierw przez Leszka Milera, później przez Donalda Tuska. Powrót do niego wymagał nie tylko działań typowych dla realizacji inwestycji, lecz przede wszystkim ponownego przekonania partnerów z Norwegii i Danii, że tym razem wspólna inicjatywa zostanie zrealizowana.

Dziś inwestycja ta pod nazwą Baltic Pipe jest strategicznym projektem, który w 2022 r. ma pozwolić na sprowadzanie 10 mld m^3 gazu z Norwegii, co zapewni Polsce pełną niezależność od dostaw z Rosji. Baltic Pipe utworzy nową magistralę dostaw, którą – po raz pierwszy w naszej historii – gaz będzie do Polski bezpośrednio przesyłany ze złóż innych niż rosyjskie. Skorzystają na tym także sąsiednie kraje i nasz region. Jednocześnie umożliwi reeksport gazu np. do krajów Trójmorza.

Dywersyfikacja dostaw ropy naftowej

W kontekście prób uzyskania większej niezależności dostaw ropy naftowej warto zacząć od złej i ostatecznie fatalnej w skutkach decyzji o zatrzymaniu wielkiego geopolitycznego projektu budowy korytarza do transportu ropy z regionu Morza

Kaspijskiego do Europy pn. Odessa – Brody – Płock – Gdańsk zainicjowanego przez prezydenta RP prof. Lecha Kaczyńskiego.

Realne zablokowanie przez rząd Donalda Tuska tej inicjatywy w 2008 r. spowodowało geopolityczny prorosyjski zwrot Polski w latach 2007–2015. Jednocześnie na wiele lat przekreśliło jedność państw Europy Wschodniej postrzegających Polskę jako realnego lidera geopolitycznego uniezależnienia od Kremla. Pośrednim skutkiem tych decyzji była także szybsza realizacja budowy niemiecko-rosyjskiego gazociągu Nord Stream. Można również zaryzykować tezę, że jedną z konsekwencji opuszczenia przez rząd Donalda Tuska swoich sojuszników na wschodzie było ułatwienie militarnej agresji Rosji na Ukrainę i zajęcie Krymu.

Ale także w tej dziedzinie ostatnie trzy lata przyniosły nowe spojrzenie i większą determinację w dążeniu do niezależności energetycznej. W 2013 r. rosyjska ropa naftowa stanowiła 95 proc. całości dostaw tego surowca do Polski, natomiast w 2017 r. już 20 proc. dostaw miała pochodzenie inne niż rosyjskie.

Zarówno dla PKN Orlen, jak i Grupy LOTOS dywersyfikacja dostaw surowca ma znaczenie strategiczne. Jednak ze względu na specyfikę tego rynku decyzje dokonywane są tu na podstawie bieżących uwarunkowań rynkowych. Kontraktowanie w sektorze ropy naftowej znacząco różni się od kontraktowania dostaw na rynku gazu ziemnego. Kontrakty długoterminowe na dostawy ropy naftowej zazwyczaj nie są zawierane na okresy dłuższe niż dwa–trzy lata.

Najistotniejszym warunkiem dla zapewnienia bezpieczeństwa paliwowego państwa jest tworzenie odpowiedniej infrastruktury importowej i logistyki ropy naftowej wewnątrz kraju. Ten warunek był przesłanką do przyjęcia przez rząd w listopadzie 2017 r. Polityki Rządu RP dla infrastruktury logistycznej w sektorze naftowym. Zakładającej m.in. budowę drugiej nitki rurociągu Pomorskiego (Płock – Gdańsk), rozbudowę pojemności magazynowych na ropę naftową w Gdańsku, w celu obsługi dostaw ropy naftowej ze źródeł alternatywnych do dostaw ropociągiem z Federacji Rosyjskiej i restrukturyzację aktywów magazynowych w sposób umożliwiający odgrywanie przez PERN SA roli wiodącej w magazynowaniu ropy i paliw oraz bilansowaniu całego systemu magazynowego na ropę naftową i paliwa.

Ekonomiczne korzyści z bycia suwerennym

Wskazane powyżej działania, w szczególności śp. prezydenta Lecha Kaczyńskiego, premierów Jarosława Kaczyńskiego, Beaty Szydło i Mateusza Morawieckiego, mające na celu ochronę polskich interesów narodowych, miały nie tylko wymiar polityczny, lecz również biznesowy. W racjonalnym działaniu zmierzającym do kształtowania rzeczywistości chodzi bowiem także o to, aby obok celów strategicznych i politycznych realizować cele gospodarczo-finansowe.

Uzależnienie Polski od dostaw węglowodorów z jednego kierunku, zawężenie lub wykluczenie konkurencji w tej dziedzinie przekłada się w sposób bezpośredni nie tylko na stan portfela państwa, lecz również wprost na zasobność kieszeni Polaków. Intencją dążeń wymienionych polityków było nie tylko uniezależnienie Polski od dostaw węglowodorów z kierunku wschodniego, lecz także zapewnienie wzrostu bezpieczeństwa energetycznego państwa i demonopolizacja tego rynku mająca daleko idący wpływ na ceny paliw dla konsumentów oraz przedsiębiorców. Działania te były więc obliczone nie tylko na wymierne korzyści polityczne państwa jako całości, lecz również indywidualnych polskich odbiorców gazu.

Łatwiej bowiem o tańszy gaz, gdy możemy kupować go na konkurencyjnym rynku od różnych dostawców. Rafinerie już dziś komponują portfel dostaw, kierując się przede wszystkim specyfikacją poszczególnych gatunków ropy naftowej oraz kosztami ich zakupu i transportu. Utrzymanie rozsądnych cen energii umożliwia także determinacja Polski w walce o prawo do wykorzystywania rodzimych złóż węgla kamiennego i brunatnego.

Dzisiejsze wyzwania dla niezależności energetycznej

Elementem budowy suwerenności energetycznej w kolejnych latach będzie więc, po pierwsze, dywersyfikacja kierunków dostaw, a po drugie – uniezależnienie od dostaw z zewnątrz, w tym rozwój miksu energetycznego opartego na zrestrukturyzowanym (poprzez długofalowe inwe-

Najistotniejszym warunkiem dla zapewnienia bezpieczeństwa paliwowego państwa jest tworzenie odpowiedniej infrastruktury importowej i logistyki ropy naftowej wewnątrz kraju

stycje) górnictwie węgla kamiennego oraz węgla brunatnego.

W ostatnich latach pojawiło się tu kolejne, bardzo poważne zagrożenie. Wywołane zostało przez lewicową politykę na świecie i w Europie, która stara się wymusić nieekonomiczną politykę energetyczną, bez uwzględnienia specyfiki poszczególnych państw.

Elementem tej polityki są próby wymuszenia na Polsce, aby zrezygnowała z bogactwa, jakim są pokłady węgla, i przeszła na technologie oparte na niestabilnych w naszym klimacie źródłach, takich jak energia wiatrowa czy słoneczna. Na tym polu stoczona zostanie pewnie niejedna bitwa, gdyż polska gospodarka nie chce rezygnować z węgla ani z korzyści, jakie jej przynosi posiadanie własnego surowca energetycznego. W tej sprawie konsekwentną postawę obrony naszych interesów energetycznych prezentuje minister energii Krzysztof Tchórzewski.

Oprócz zapewnienia sobie tanich, bezpiecznych źródeł dostępu do węglowodorów Polska zamierza budować swoją niezależność energetyczną także przez rozwój elektromobilności, energetykę jądrową i OZE, ale dostosowane do naszych warunków, jak to jest w przypadku rozwijanej przez obecny rząd geotermii. Polska idzie również drogą poprawy efektywności energetycznej oraz zapewnienia stabilności otoczenia regulacyjnego, a także właściwie odczytanego oraz zastosowanego w naszej gospodarce postępu technologicznego.

Na zakończenie warto nadmienić, że pojęcie „suwerenności energetycznej" bynajmniej nie obejmuje jedynie Polski, ale również dotyczy całej Unii Europejskiej, dla której istotnym elementem działań w zakresie polityki klimatyczno-energetycznej powinna się stać kwestia ograniczenia zależności od importu węglowodorów z kierunku wschodniego. Polska ze względu na swoje położenie i historię jest w tym zakresie liderem i powinna być wzorem nie tylko dla państw regionu, łączących z nami doświadczenia historyczne, lecz dla całej Wspólnoty.

Korzystanie z własnych źródeł energii, dywersyfikacja rodzajów i kierunków dostaw węglowodorów daje to, na czym winno nam zależeć – niezależność. Jest to obecnie wciąż jedno z ważniejszych wyzwań stojących przed współczesną Polską i jeden z kluczowych celów polskiej polityki gospodarczej opartej na patriotyzmie ekonomicznym. Tu należy jednak dodać, że dziś, w stulecie wielkiego święta odzyskania niepodległości, Polska jest bardzo blisko uzyskania statusu „niepodległości energetycznej". ▮

PGE kreuje odpowiedzialną energetykę jutra

Jak będzie wyglądać polska energetyka za kilka, kilkadziesiąt, a nawet za 100 lat? Jakie wyzwania w tym obszarze staną przed naszym krajem w przyszłości? Czy powstaną stabilne bezemisyjne technologie wytwarzania energii i czy odkryjemy, jak skutecznie tę energię magazynować na dużą skalę? Oczywiście nie ma prostych odpowiedzi na tak zadane pytania, ale bazując na obserwowanych obecnie trendach, możemy postarać się nakreślić pewne kierunki rozwoju i podjąć próbę zarysowania kształtu polskiej energetyki w najbliższych dziesięcioleciach

Henryk Baranowski

prezes zarządu
PGE Polska Grupa Energetyczna SA

Bezsprzecznie następne dekady polskiego sektora energetycznego będą się rozwijać w oparciu o megatrendy definiowane często jako 3D, czyli dekarbonizację, digitalizację i decentralizację. Tu podkreślić należy dwa pierwsze elementy, czyli dekarbonizację wskazującą kierunek, w którym zmierza świat, w tym przypadku stopniowe i rozłożone na wiele lat odchodzenie od węgla w energetyce, oraz digitalizację, która wyznacza nasz sposób pracy w przyszłości.

Ostatni ważny trend, czyli decentralizacja w postaci tzw. energetyki rozproszonej, na razie bardzo powoli, ale jednak sukcesywnie, zmienia branżę energetyczną, ponieważ dziś każdy może mieć swoją minielektrownię w postaci panelu słonecznego na dachu. I mimo że nie oznacza to jeszcze, iż tzw. duża energetyka przestaje być potrzebna, ponieważ będzie ona podstawą systemu jeszcze przez wiele dekad, jednak z pewnością jest to trend będący jedną z odpowiedzi na nowe wyzwania stawiane przed energetyką.

Podstawowymi elementami kształtującymi rozwój krajowej branży energetycznej w najbliższych dziesięcioleciach będą z pewnością polityka klimatyczna UE i kolejne, rosnące obowiązkowe udziały dla energii wytworzonej z odnawialnych źródeł energii, a także parapodatki nakładane na tradycyjną energetykę, jak choćby opłaty za emisje CO_2.

Jedną z najbardziej widocznych zmian w przyszłości branży energetycznej będzie więc pierwszy z wymienionych megatrendów, czyli dekarbonizacja. Warto zaznaczyć, że kierunek wspomnianych zmian jest w długim terminie uzasadniony ze względu na ograniczone zasoby paliw kopalnych, jednak dla Polski najważniejsze jest odpowiednie dostosowanie tempa przemian do lokalnych uwarunkowań, w tym dostępu do surowców. Celem nadrzędnym będzie jednak zawsze zapewnienie naszym odbiorcom bezpieczeństwa dostaw energii elektrycznej przy jednoczesnym optymalnym poziomie kosztów.

Nie ulega wątpliwości, że Polska powinna rozwijać odnawialne źródła energii, jednak nie może się to odbywać kosztem bezpieczeństwa i niezależności energetycznej. Obecnie ponad 85 proc. energii elektrycznej w naszym kraju pochodzi z węgla. Dlatego, mimo że polityka klimatyczna jest ważna, jeszcze przez jakiś czas węgiel będzie stanowił dla nas kluczowy surowiec energetyczny, którego obecność w miksie energetycznym będzie jednak stopniowo spadać. Zgodnie z deklaracją Ministerstwa Energii

Podstawowymi elementami kształtującymi rozwój krajowej branży energetycznej będą polityka klimatyczna UE i kolejne, rosnące obowiązkowe udziały dla energii wytworzonej z odnawialnych źródeł energii, a także parapodatki nakładane na tradycyjną energetykę

w 2050 r. przewidziano udział węgla w strukturze produkcji i konsumpcji krajowej energii na poziomie 50 proc. Kolejne dekady będą się więc charakteryzować poszukiwaniami nowych rozwiązań technologicznych, których celem będzie zwiększenie efektywności spalania węgla i gazu ziemnego przy jednoczesnym obniżeniu emisji szkodliwych substancji do atmosfery, czego skutkiem będzie zmniejszenie zarówno kosztów zakupu CO_2, jak i wydatków na opłaty środowiskowe.

Mówiąc o przyszłości polskiej branży energetycznej, należy wspomnieć także o projekcie Polityki Surowcowej Państwa (PSP) przygotowanym w Ministerstwie Środowiska. Na obecnym etapie projekt znajduje się w fazie konsultacji, jednak z pewnością będzie on miał znaczący wpływ na kształt polskiej energetyki w perspektywie kolejnych dekad. Dzięki temu programowi możliwe będzie stworzenie mapy surowcowej kraju na podstawie uprzednio dokonanej kompleksowej i wnikliwej analizy potencjału surowcowego Polski. Kolejnym udogodnieniem wprowadzonym w ramach PSP będzie możliwość rozwiązania kwestii odpadów powstałych w procesie wytwarzania energii z węgla kamiennego, brunatnego lub biomasy. Takie podejście doskonale wpisuje się w ideę gospodarki obiegu zamkniętego, zgodnie z którą każdy uboczny produkt spalania, taki jak gips, żużel czy popiół, będzie mógł zostać powtórnie wykorzystany w działalności przemysłowej, tym samym stanie się neutralny dla środowiska naturalnego.

W kontekście poszukiwania alternatyw dla energetyki konwencjonalnej warto się zastanowić również, w jakie technologie pozyskiwania energii powinniśmy inwestować. Niezaprzeczalnie przyszłością są odnawialne źródła energii, a z punktu widzenia polskich uwarunkowań klimatycznych najbardziej atrakcyjne wśród dostępnych technologii wydają się biomasa i elektrownie wiatrowe. Ogromnym potencjałem odznacza się w tym zakresie Morze Bałtyckie, dlatego dziś w Polsce prowadzone są zaawansowane prace nad morskimi farmami wiatrowymi, które w przyszłości pozwolą dywersyfikować miks energetyczny z wykorzystaniem lokalnych warunków klimatu.

W kontekście polskiej energetyki jutra nie należy zapominać również o energetyce jądrowej. Jej główną zaletą jest zeroemisyjność, dlatego atom może być jedną z odpowiedzi na unijną politykę energetyczną. Realizujemy w ten sposób politykę Ministra Energii, który wielokrotnie zwracał uwagę na to, że program atomowy będzie kontynuowany. W polskich warunkach nie bez znaczenia jest potencjał rozwojowy i naukowo-badawczy, jaki energetyka jądrowa niesie za sobą. Z drugiej strony polska gospodarka potrzebuje coraz więcej energii, więc nie przekreślamy jeszcze żadnej ścieżki rozwoju.

Filarem przyszłości branży energetycznej musi być z pewnością innowacyjność. Już dziś grupy energetyczne przeznaczają miliardy na badania i rozwój oraz współpracę ze start-upami. Powinna ona zaowocować pozyskaniem nowych źródeł przychodu, ale może także przynieść technologiczny przełom. Takie działania prowadzimy na szeroką skalę również w Grupie PGE. W ramach wspierania innowacyjnych przedsięwzięć

działamy kompleksowo, dlatego inwestycjami kapitałowymi w start-upy zajmuje się spółka PGE Ventures, będąca specjalistycznym funduszem typu CVC (Corporate Venture Capital), a inkubacją i akceleracją projektów na najwcześniejszym etapie rozwoju – spółka PGE Nowa Energia. Pozwala to na szybkie i sprawne działanie, a także optymalizację całego procesu. Przykładem innowacyjnego projektu prowadzonego w Grupie PGE, wpisującego się jednocześnie w drugi ze wspomnianych we wstępie megatrendów, czyli digitalizację, jest także projekt „Włącz się na przyszłość". Uruchomiony pilotaż ma pomóc w stworzeniu docelowego produktu z zakresu smart energy dla klientów indywidualnych. Dzięki specjalnej aplikacji na smartfony i tablety testerzy mogą śledzić zużycie energii elektrycznej w domu, sprawdzić, które ze sprzętów zużywają jej najwięcej, a także uruchamiać je zdalnie.

Kolejnym elementem jednoznacznie związanym z poszukiwaniem projektów innowacyjnych będzie opracowanie systemu magazynowania wytworzonej energii. Grupa PGE planuje wybudowanie na Górze Żar, obok należącej do spółki farmy fotowoltaicznej, magazynu energii o mocy 500 kW i pojemności 750 kWh. Instalacja ta będzie pełniła funkcję demonstracyjną, ale w długiej perspektywie takie projekty mają przynieść rozwiązania stabilizujące i regulujące pracę sieci dystrybucyjnych średniego napięcia. Możliwość magazynowania energii jest kluczowym elementem rozwoju energetyki jutra, zwiększającym jednocześnie bezpieczeństwo energetyczne Polski. Projekt prowadzony w ramach Grupy PGE będzie pierwszym tego typu projektem w kraju.

Mówiąc o przyszłości energetyki, nie można zapomnieć o elektromobilności, która wpisuje się w trzeci z megatrendów, czyli decentralizację, i jest szansą rozwoju nowych gałęzi biznesu. W ramach rządowego programu elektromobilności przewidziano stworzenie w Polsce 6 tys. stacji ładowania aut elektrycznych, z czego ok. 400 powinno być przeznaczonych do szybkiego ładowania pojazdów. Grupa PGE wpisuje się w ten trend, stawiając własne stacje ładowania, a także będąc udziałowcem spółki ElectroMobility Poland odpowiedzialnej za opracowanie koncepcji polskiego samochodu elektrycznego. Obecnie projekt ten znajduje się w początkowej fazie rozwoju, jednak bez wątpienia jest to obiecująca perspektywa dla branży elektroenergetycznej na najbliższe dekady.

Powyżej zarysowane tendencje pokazują kierunki rozwoju branży energetycznej w następnych dekadach. Rynek energii zmienia się jednak tak szybko, że trudno jednoznacznie stwierdzić, jak będzie wyglądał za 10 lat, nie wspominając o tak długiej perspektywie, jaka została zarysowana na wstępie, czyli perspektywie kolejnych 100 lat. Należy jednak pamiętać, że najlepszym sposobem przewidywania przyszłości jest jej kształtowanie, a sektor energetyczny bez wątpienia oprócz podążania za najnowszymi trendami, w wielu dziedzinach stara się je również kreować. Energetyka jutra to przede wszystkim niskoemisyjne technologie i wychodzenie naprzeciw potrzebom klienta końcowego. Te zmiany zachodzą już teraz na naszych oczach. ▮

Spółki krajowe

Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2017 r.)

GŁÓWNY RYNEK GPW			
Lp. / No.	**Spółka / Company**	**Liczba akcji / No. of shares**	**Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)**
1	PKOBP	1.250.000.000	55.387,50
2	PKNORLEN	427.709.061	45.337,16
3	BZWBK	99.333.481	39.360,89
4	PZU	863.523.000	36.406,13
5	PGNIG	5.778.314.857	36.345,60
6	PEKAO	262.470.034	33.989,87
7	INGBSK	130.100.000	26.748,56
8	PGE	1.869.760.829	22.530,62
9	KGHM	200.000.000	22.240,00
10	MBANK	42.312.122	19.675,14
11	LPP	1.852.423	16.505,09
12	CYFRPLSAT	639.546.016	15.899,11
13	CCC	41.164.000	11.731,74
14	JSW	117.411.596	11.303,21
15	MILLENNIUM	1.213.116.777	10.845,26
16	HANDLOWY	130.659.600	10.698,41
17	LOTOS	184.873.362	10.667,19
18	ALIOR	129.263.624	10.276,46
19	CDPROJEKT	96.120.000	9.323,64
20	AMREST	21.213.893	8.697,70
21	DINOPL	98.040.000	7.725,55
22	ORANGEPL	1.312.357.479	7.598,55
23	GRUPAAZOTY	99.195.484	6.904,01
24	SYNTHOS	1.323.250.000	6.457,46
25	BGZBNPP	84.238.318	5.718,94
26	BUDIMEX	25.530.098	5.412,38
27	TAURONPE	1.752.549.394	5.345,28
28	ENERGA	414.067.114	5.271,07
29	ENEA	441.442.578	5.076,59
30	KRUK	18.807.900	4.918,27
31	ZYWIEC	10.271.337	4.848,07
32	GTC	470.303.504	4.608,97
33	INTERCARS	14.168.100	4.392,11
34	ORBIS	46.077.008	4.262,12
35	KETY	9.521.700	3.899,14
36	EUROCASH	139.163.286	3.683,65
37	ASSECOPOL	83.000.303	3.650,35
38	FAMUR	559.440.500	3.468,53
39	BENEFIT	2.674.842	3.129,57
40	CIECH	52.699.909	3.030,24
41	PULAWY	19.115.000	2.991,50
42	STALPROD	5.580.267	2.815,24
43	PKPCARGO	44.786.917	2.467,76
44	BOGDANKA	34.013.590	2.278,91
45	BORYSZEW	240.000.000	2.212,80
46	PFLEIDER	64.701.007	2.183,66
47	DOMDEV	24.868.422	2.126,25
48	PCCROKITA	19.853.300	2.044,89
49	GPW	41.972.000	1.972,26
50	ECHO	412.690.582	1.877,74
51	NETIA	348.564.261	1.875,28
52	GETBACK	100.000.000	1.839,00
53	IDEABANK	78.401.981	1.814,22
54	ATAL	38.714.610	1.653,11
55	CLNPHARMA	45.000.000	1.611,00
56	KRUSZWICA	22.986.949	1.604,49
57	POLICE	75.000.000	1.563,00

Lp. / No.	**Spółka / Company**	**Liczba akcji / No. of shares**	**Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)**
58	WAWEL	1.499.755	1.545,87
59	COMARCH	8.133.349	1.545,34
60	GETINOBLE	901.696.125	1.460,75
61	DEBICA	13.802.750	1.449,29
62	WIRTUALNA	28.855.224	1.399,48
63	MABION	11.800.000	1.331,04
64	KOGENERA	14.900.000	1.266,50
65	NEUCA	4.677.734	1.255,97
66	LCCORP	447.558.311	1.230,79
67	EMPERIA	12.342.027	1.229,27
68	SANOK	26.881.922	1.229,04
69	FORTE	23.930.769	1.196,54
70	MENNICA	51.138.096	1.124,53
71	ROBYG	289.401.199	1.076,57
72	GETIN	759.069.368	1.047,52
73	STALEXP	247.262.023	1.028,61
74	LIVECHAT	25.750.000	1.027,43
75	AMICA	7.775.273	978,52
76	POLIMEXMS	236.618.802	953,57
77	SNIEZKA	12.617.778	933,72
78	PAGED	15.500.001	905,20
79	ASSECOBS	33.418.193	902,29
80	APATOR	33.107.028	893,89
81	ALCHEMIA	200.000.000	864,00
82	IMPEXMET	200.000.000	864,00
83	TOYA	78.330.841	845,97
84	ALUMETAL	15.479.493	835,12
85	MLPGROUP	18.113.255	798,79
86	SELVITA	13.771.229	798,73
87	VISTULA	179.194.964	784,87
88	WIELTON	60.375.000	778,84
89	ZEPAK	50.823.547	772,01
90	BEST	23.014.829	724,97
91	MEDICALG	3.606.526	719,50
92	AGORA	47.665.426	688,29
93	NEWAG	45.000.001	681,75
94	ALTUSTFI	46.120.000	677,96
95	ASSECOSEE	51.894.251	674,63
96	MANGATA	6.676.854	671,36
97	PHN	46.814.672	650,72
98	COLIAN	192.803.769	636,25
99	RAINBOW	14.552.000	633,01
100	CPGROUP	106.528.640	616,80
101	AUTOPARTN	129.450.000	608,42
102	OPONEO.PL	13.936.000	564,41
103	PEP	45.443.547	552,14
104	XTB	117.383.635	524,70
105	BOS	62.873.245	519,96
106	ENTER	17.543.750	504,38
107	ABPL	16.187.644	497,28
108	MCI	52.886.596	490,79
109	PGO	96.300.000	481,50
110	11BIT	2.287.199	452,87
111	PGSSOFT	28.231.905	434,77
112	PLAYWAY	6.600.000	428,93
113	STELMET	29.364.215	422,84
114	ARCHICOM	25.605.944	419,94

Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)
115	BAHOLDING	41.551.852	419,67
116	SELENAFM	22.834.000	401,19
117	ACAUTOGAZ	9.717.133	398,50
118	ELEMENTAL	170.466.065	395,48
119	ATM	36.343.344	393,60
120	LENTEX	48.858.358	387,45
121	RAFAKO	84.931.998	377,95
122	JWCONSTR	88.859.443	374,10
123	BSCDRUK	9.807.516	372,59
124	TRAKCJA	51.399.548	372,13
125	ATMGRUPA	84.300.000	370,92
126	ELBUDOWA	4.747.608	367,94
127	ULMA	5.255.632	367,74
128	COMP	5.918.188	363,97
129	AMBRA	25.206.644	360,20
130	FERRO	21.242.655	353,69
131	UNIBEP	35.070.634	347,90
132	PCM	11.908.840	340,00
133	WITTCHEN	18.123.057	336,18
134	PBKM	4.734.820	331,44
135	DEKPOL	8.362.549	330,32
136	LOKUM	18.000.000	315,72
137	POLNORD	32.693.127	315,49
138	QUERCUS	57.273.781	312,14
139	RAWLPLUG	32.560.000	310,95
140	PCCEXOL	172.484.374	300,12
141	BIOTON	85.864.200	299,67
142	IMPEL	12.865.177	295,64
143	MARVIPOL	41.652.852	287,40
144	IMMOBILE	75.362.932	287,13
145	KOPEX	74.332.538	283,21
146	ENELMED	23.566.900	282,57
147	ARCTIC	69.287.783	279,23
148	WORKSERV	65.094.823	274,05
149	KREDYTIN	12.936.509	262,61
150	ABCDATA	125.266.899	260,56
151	ERBUD	12.811.859	259,44
152	STALPROFI	17.500.000	259,35
153	OTLOG	11.998.780	257,37
154	CELTIC	39.354.023	254,62
155	MONNARI	30.563.089	253,67
156	PEKABEX	24.213.024	242,13
157	URSUS	59.180.000	234,94
158	ZPUE	1.400.001	233,80
159	VIGOSYS	729.000	231,09
160	PANOVA	10.000.000	230,00
161	ASMGROUP	57.019.642	229,22
162	KINOPOL	19.821.404	228,54
163	INDYKPOL	3.124.500	228,09
164	TERMOREX	113.500.000	225,87
165	MFO	6.607.490	224,65
166	PCCINTER	77.565.556	223,39
167	AILLERON	12.355.504	219,93
168	GOBARTO	27.800.229	219,90
169	ERGIS	38.412.125	218,56
170	WASKO	91.187.500	216,11
171	ABADONRE	28.067.522	215,00

Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)
172	VANTAGE	60.246.505	210,86
173	ORZBIALY	16.650.649	208,13
174	SOHODEV	91.302.638	205,43
175	INPRO	40.040.000	200,20
176	R22	10.680.000	198,33
177	MDIENERGIA	46.108.506	197,81
178	UNIMOT	8.197.818	195,11
179	BYTOM	72.063.440	190,25
180	SKARBIEC	6.821.677	188,96
181	GRODNO	15.381.861	185,66
182	KONSSTALI	5.897.419	184,29
183	VOXEL	10.502.600	182,33
184	KANIA	125.183.380	181,52
185	TORPOL	22.970.000	181,46
186	SECOGROUP	10.298.554	180,22
187	GLCOSMED	86.326.086	179,56
188	MERCOR	15.658.535	179,29
189	MERCATOR	10.589.100	179,27
190	COGNOR	118.615.660	176,74
191	ROPCZYCE	7.012.634	174,61
192	IZOSTAL	32.744.000	170,92
193	APLISENS	13.129.870	168,06
194	VENTUREIN	29.840.000	163,82
195	AATHOLD	8.000.000	160,00
196	INTROL	26.638.800	159,83
197	CIGAMES	151.069.990	155,60
198	KGL	7.159.200	150,27
199	CDRL	6.054.544	149,55
200	ATENDE	36.343.344	148,64
201	PEMANAGER	3.423.769	147,22
202	ADIUVO	10.164.346	147,08
203	ELZAB	16.137.050	146,85
204	TIM	22.199.200	144,29
205	SYNEKTIK	8.529.129	144,06
206	JHMDEV	69.200.000	140,48
207	ZUE	23.030.083	140,48
208	HERKULES	43.412.140	138,92
209	TARCZYNSKI	11.346.936	138,43
210	PEPEES	95.000.000	136,80
211	VOTUM	12.000.000	136,80
212	WDX	9.234.719	134,46
213	FEERUM	9.537.916	131,53
214	OEX	6.888.539	130,54
215	EMCINSMED	13.285.346	129,40
216	PBG	804.050.591	128,65
217	IZOBLOK	1.267.000	126,83
218	NOVITA	2.500.000	121,23
219	LARQ	7.767.833	120,40
220	I2DEV	9.700.000	119,60
221	CORMAY	77.205.008	117,35
222	EUCO	5.600.000	115,86
223	LENA	24.875.050	115,42
224	TRANSPOL	22.847.711	115,38
225	DECORA	11.303.320	115,29
226	IMS	33.499.899	113,90
227	POLWAX	10.300.000	113,82
228	ESSYSTEM	42.863.637	111,45

Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)
229	VINDEXUS	11.591.938	109,43
230	ZAMET	105.920.000	105,92
231	KREC	17.365.800	100,72
232	OPENFIN	74.356.663	100,38
233	EKOEXPORT	12.177.062	98,51
234	LUBAWA	109.270.000	98,34
235	FERRUM	24.543.252	97,93
236	SONEL	14.000.000	97,86
237	INSTALKRK	7.285.500	96,97
238	MEDIATEL	130.848.646	96,83
239	POZBUD	26.774.179	96,39
240	PROJPRZEM	5.982.716	95,66
241	MOSTALZAB	149.130.538	95,44
242	MIRBUD	82.492.500	94,87
243	PLASTBOX	41.941.035	93,53
244	HYDROTOR	2.398.300	93,41
245	MOSTALWAR	20.000.000	92,80
246	LIBET	50.000.000	92,00
247	GEKOPLAST	6.049.399	91,89
248	KREZUS	54.702.992	90,81
249	EUROTEL	3.748.255	88,35
250	ELEKTROTI	9.983.009	87,35
251	FAM	31.882.971	86,40
252	NETMEDIA	9.254.115	86,06
253	NOWAGALA	46.893.621	85,82
254	ARTIFEX	10.500.000	85,26
255	BEDZIN	3.149.200	84,71
256	BIOMEDLUB	57.460.410	83,89
257	APSENERGY	28.185.494	83,71
258	TXM	33.440.000	80,26
259	PROCHEM	3.895.000	79,57
260	CNT	9.090.000	79,08
261	QUMAK	40.375.082	77,52
262	BOWIM	19.514.647	75,91
263	CAPITAL	21.500.000	74,61
264	MOBRUK	3.611.385	74,03
265	PROTEKTOR	19.021.600	73,23
266	RELPOL	9.609.193	73,03
267	ODLEWNIE	20.664.121	72,94
268	RANKPROGR	37.183.550	71,02
269	BERLING	17.550.200	68,80
270	POLMED	28.607.061	67,80
271	BBIDEV	104.615.650	66,95
272	BIK	4.130.000	66,41
273	MASTERPHA	21.500.000	65,58
274	ORION	1.082.312	64,94
275	VIVID	28.268.715	64,45
276	WOJAS	12.676.658	64,40
277	GROCLIN	11.577.873	63,91
278	BRASTER	9.168.574	63,35
279	MORIZON	42.478.221	62,44
280	SEKO	6.650.000	61,11
281	DELKO	5.980.000	61,00
282	HOLLYWOOD	50.164.241	59,19
283	RADPOL	38.260.605	58,92
284	PRAGMAINK	3.680.000	58,07
285	HELIO	5.000.000	57,75

Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)
286	ESOTIQ	2.233.500	57,11
287	KCI	68.582.150	56,92
288	MAXCOM	2.700.000	56,89
289	KOMPUTRON	9.793.974	55,83
290	GINOROSSI	50.333.095	55,37
291	TALEX	3.000.092	55,08
292	LABOPRINT	3.617.600	54,63
293	INTERFERI	14.564.200	53,89
294	RAFAMET	4.318.701	53,03
295	INTERSPPL	22.880.700	52,63
296	WISTIL	1.000.000	52,50
297	FASING	3.107.249	52,20
298	ACTION	16.957.000	52,06
299	TOWERINVT	1.060.750	50,92
300	SARE	2.291.551	50,87
301	ERG	876.018	50,80
302	MWTRADE	8.384.440	50,73
303	KRVITAMIN	12.251.813	49,01
304	MIRACULUM	23.024.446	48,58
305	HARPER	63.670.000	47,12
306	PRAGMAFA	2.565.910	47,06
307	LSISOFT	3.260.762	45,65
308	SUWARY	4.615.070	45,55
309	MAKARONPL	9.250.071	45,51
310	SFINKS	30.666.180	44,47
311	KPPD	1.622.400	44,21
312	YOLO	13.252.527	42,94
313	08OCTAVA	42.786.848	42,36
314	ALTA	15.212.345	41,99
315	CFI	116.465.000	41,93
316	NANOGROUP	12.970.020	41,50
317	AIRWAY	58.418.444	41,48
318	OTMUCHOW	12.748.250	40,79
319	IPOPEMA	29.937.836	40,12
320	EFEKT	1.665.150	39,20
321	4FUNMEDIA	4.119.374	39,13
322	REDAN	35.709.244	38,92
323	MEDIACAP	18.419.368	38,50
324	MEGARON	2.700.000	38,34
325	FASTFIN	25.000.000	38,25
326	STARHEDGE	88.000.000	37,84
327	PMPG	10.381.702	37,58
328	CZTOREBKA	75.026.066	37,51
329	KOMPAP	4.680.496	36,51
330	PAMAPOL	34.750.050	34,75
331	REMAK	3.000.000	33,90
332	SYGNITY	11.886.242	33,52
333	CHEMOS	25.007.500	33,51
334	SOLAR	30.000.000	33,30
335	ARTERIA	4.269.520	32,53
336	HAWE	107.237.064	32,17
337	AWBUD	8.242.946	32,15
338	K2INTERNT	2.485.032	31,81
339	MEXPOLSKA	7.665.436	31,81
340	BALTONA	11.256.577	31,52
341	OPTEAM	7.300.000	31,39
342	NTTSYSTEM	13.850.000	31,02

Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)
343	PATENTUS	29.500.000	30,09
344	SIMPLE	4.812.160	29,84
345	PETROLINV	15.121.217	29,34
346	PROCHNIK	53.425.666	28,32
347	IFIRMA	6.400.000	25,79
348	KBDOM	9.926.850	25,71
349	ATLANTAPL	6.091.904	25,53
350	PEMUG	30.381.625	25,52
351	EDINVEST	12.705.054	25,28
352	BUMECH	78.739.759	24,41
353	NORTCOAST	3.200.000	23,68
354	TESGAS	11.350.000	23,04
355	BETACOM	2.020.000	23,01
356	ATREM	9.230.079	22,71
357	SKOTAN	54.000.000	22,68
358	SETANTA	4.308.200	22,45
359	ENAP	19.969.434	22,37
360	TRITON	6.364.523	21,64
361	WIKANA	20.014.797	20,82
362	ENERGOINS	18.000.000	20,34
363	ITMTRADE	5.978.260	19,49
364	MOSTALPLC	2.000.000	19,22
365	INVISTA	14.461.991	18,95
366	KRAKCHEM	9.000.000	18,90
367	WADEX	3.307.282	18,52
368	QUANTUM	1.314.870	18,49
369	JWWINVEST	11.000.000	17,93
370	ARCUS	7.320.000	17,86
371	ATLANTIS	25.000.000	17,25
372	PRIMAMODA	3.200.000	17,02
373	STAPORKOW	6.503.790	16,19
374	SKYLINE	21.800.000	16,13
375	IALBGR	11.635.281	15,36
376	COMPERIA	2.157.891	15,11
377	INDATA	6.829.114	14,75
378	PROCAD	9.019.000	14,43
379	SANWIL	16.703.790	14,03
380	WINVEST	21.912.764	13,81
381	IMPERA	9.400.000	13,63
382	INC	8.343.099	13,35
383	FON	70.000.000	13,30
384	VISTAL	14.210.000	11,94
385	DROZAPOL	6.118.550	11,87
386	CCENERGY	171.400.000	10,28
387	IFCAPITAL	15.015.972	10,21
388	SUNEX	4.058.307	10,15
389	MUZA	2.800.598	9,91
390	PLATYNINW	19.820.000	9,91
391	ABMSOLID	793.450	9,40
392	HYPERION	32.668.611	9,15
393	UNIMA	2.735.500	8,70
394	ELKOP	19.700.000	8,47
395	MOJ	9.827.114	8,35
396	HUBSTYLE	18.449.458	7,93
397	IZOLACJA	3.800.000	7,60
398	IBSM	349.274	7,48
399	FMG	31.616.102	6,64
400	CUBEITG	14.878.093	5,95
401	INDYGO	16.529.188	5,95
402	PBSFINANSE	10.452.000	5,75
403	RESBUD	13.000.000	5,46
404	RUBICON	3.820.500	5,35
405	06MAGNA	13.921.975	5,15
406	IQP	22.353.000	5,14
407	SWISSMED	6.118.223	5,08
408	DGA	1.130.279	4,92
409	ZASTAL	33.499.539	4,69
410	ALMA	11.060.990	4,54
411	SCOPAK	5.918.750	4,14
412	WILBO	16.222.932	3,89
413	MNI	93.998.969	3,76
414	IFSA	9.000.000	3,69
415	ZREMB	8.722.500	3,66
416	INTERBUD	7.016.000	3,58
417	CALATRAVA	15.000.000	3,45
418	IDEON	343.490.800	3,43
419	BUDOPOL	52.000.000	3,12
420	DROP	5.287.703	2,27
421	LARK	15.964.750	2,24
422	PCGUARD	1.615.189	1,89
423	IDMSA	3.306.389	1,75
424	DREWEX	1.852.500	1,70
425	EVEREST	2.303.050	1,59
426	B3SYSTEM	2.477.286	1,31
427	GRAVITON	2.062.500	1,20
428	REDWOOD	2.550.000	1,15
429	REGNON	4.772.040	0,95
430	FOTA	9.416.000	0,94
431	AMPLI	3.282.000	0,72
432	KERDOS	58.609.786	0,59
Spółki krajowe razem / Total domestic companies :			**670 975,51**

ŹRÓDŁO: **GPW**

Spółki zagraniczne

Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2017 r.)

GŁÓWNY RYNEK GPW			
Lp. / No.	**Spółka / Company**	**Liczba akcji / No. of shares**	**Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN million)**
1	SANTANDER	16.136.153.582	387.429,05
2	UNICREDIT	2.225.945.295	146.956,91
3	CEZ	537.989.759	44.115,16
4	MOL	819.425.403	32.252,58
5	TALANX	252.797.634	32.105,30
6	BUWOG	112.245.164	13.693,91
7	IIAAV	1.116.173.778	9.844,65
8	PLAY	253.708.444	8.577,88
9	KRKA	32.793.448	7.673,67
10	KERNEL	81.941.230	3.893,85
11	UNIWHEELS	12.400.000	3.782,00
12	ORCOGROUP	1.314.507.629	2.602,73
13	PROVIDENT	234.244.437	2.026,21
14	FORTUNA	52.000.000	1.467,44
15	MBWS	28.336.515	1.445,45
16	ASTARTA	25.000.000	1.287,25
17	SOPHARMA	134.797.899	1.280,58
18	EXILLON	161.510.911	1.128,96
19	GPRE	156.133.179	841,56
20	TATRY	6.707.198	764,96
21	GORENJE	24.424.613	542,23
22	OVOSTAR	6.000.000	528,00
23	SILVANO	36.000.000	430,56
24	IMCOMPANY	33.178.000	414,06
25	AUGA	187.416.252	412,32
26	CITYSERV	31.610.000	379,00
27	EUROHOLD	197.525.600	375,30
28	WARIMPEX	54.000.000	324,00
29	PRAIRIE	167.498.969	246,22
30	INTERAOLT	20.000.000	239,80
31	RONSON	164.010.813	232,90
32	AVIAAML	43.305.593	232,12
33	ASBIS	55.500.000	176,49
34	FENGHUA	10.055.641	176,17
35	NEWWORLDR	8.290.506.646	165,81
36	SERINUS	150.629.941	153,64
37	AVIASG	7.777.777	126,39
38	AGROTON	21.670.000	99,25
39	JJAUTO	8.100.240	78,57
40	ATLASEST	50.322.014	72,46
41	SLEEPZAG	8.970.391	61,09
42	MILKILAND	31.250.000	48,13
43	KDMSHIPNG	9.296.000	37,00
44	KSGAGRO	15.020.000	30,19
45	PLAZACNTR	6.855.603	30,10
46	COALENERG	45.011.120	25,21
47	REINHOLD	109.926.724	23,08
48	PEIXIN	13.000.000	22,10
49	ESTAR	10.000.000	17,00
50	SADOVAYA	43.085.693	12,93
Spółki zagraniczne razem / Total foreign companies:			**708 882,22**

ŹRÓDŁO: **GPW**

Technologia zapowiada konsolidację

Banki poradziły sobie z kryzysem, z niskimi stopami, oswoiły FinTechy... Czy dadzą sobie radę z rosnącymi kosztami nowych technologii i z wymagającymi regulacjami unijnymi?

Stanisław Koczot

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej"

Wysokie koszty na informatyzację banków nie byłyby może aż tak wielkim problemem, gdyby szybko się zwróciły. Kłopot w tym, że nie wiadomo, czy kiedykolwiek to nastąpi, bo tempo w rozwoju nowych technologii jest tak duże, iż dzisiejsze nowatorskie rozwiązanie za rok może być już tylko ciekawym, ale zbędnym, gadżetem.

Nakłady na informatyzację w bankach mogą się okazać studnią bez dna. Wielcy sobie z tym poradzą, natomiast mniejsi gracze mogą mieć problem. Poziom cyfryzacji polskich banków jest bardzo wysoki – Deloitte w badaniu EMEA Digital Banking Maturity 2018 zaliczył je do grona liderów, obok Rosji, Turcji, Szwajcarii, Hiszpanii – jednak cena za udział w czołówce nie jest niska. Bankom rosną koszty działania: według KNF w 2017 r. zwiększyły się one o prawie 1,4 mld zł, czyli o 4,3 proc. Wynikało to głównie m.in. ze wzrostu kosztów pracowniczych (o 906 mln zł, tj. 5,8 proc.), a także ze zwiększenia wydatków na informatykę (o 187 mln zł, czyli o 10,5 proc.). Według danych z połowy 2018 r. koszty nadal rosły: w czerwcu tego roku wyniosły 17,7 mld zł, podczas gdy rok temu – 16,7 mld zł. Nadal zwiększają się koszty pracownicze: z 8,2 mld zł w połowie 2017 r. do 8,8 mld zł w czerwcu 2018 r. Znaczną ich część pochłaniają pensje dla coraz bardziej poszukiwanych i coraz droższych informatyków.

Oczywiście banki już dawno nauczyły się sobie radzić nie tylko z takimi problemami. Przychody sektora bankowego z tytułu odsetek w czerwcu 2018 r. wyniosły 22,4 mld zł, o 1,8 mld zł więcej niż rok temu. Gorzej wypadły przychody z prowizji i odsetek, ale i tak wynik sektora zapowiada się w 2018 r. świetnie: po połowie roku zysk banków wyniósł 7,8 mld zł, o 1,2 mld zł więcej niż rok wcześniej. W 2017 r. banki zarobiły 13,6 mld zł, w 2018 r. wynik powinien być lepszy.

Nie zmienia to jednak faktu, że jednym na naszym rynku wiedzie się lepiej, innym gorzej. Rosnące tempo cyfryzacji narzuca tak wysoki poziom inwestycji, że maluchy i średniacy z trudem nadążają za czołówką. Trzeba dysponować naprawdę dużym kapitałem, by nie odpaść od czołówki w wyścigu. Sektor bankowy w Polsce, jeszcze kilka lat temu będący w Europie synonimem wysokich zwrotów z kapitału, nie ma już tak atrakcyjnych marż jak kiedyś. Dla banków małych i średnich powoli zbliża się czas decyzji: jak długo da się jeszcze funkcjonować na dotychczasowym poziomie i jaki powinien być następny krok – konsolidacja, sprzedaż biznesu czy kolejne akwizycje, by przeskoczyć do wyższej ligi. Funkcjonujące na rynku od kilku lat przepowiednie, że w Polsce jest miejsce dla czterech–pięciu banków, jeszcze chyba nigdy nie były tak bliskie spełnienia jak teraz.

Zwłaszcza że cyfryzacja nie jest jedynym źródłem niepewności i generatorem pokaźnych kosztów. Kolejne to regulacje unijne, niektóre dotykające całą gospodarkę,

jak przepisy o ochronie danych osobowych RODO, czy związane bezpośrednio z sektorem finansowym – jak dyrektywa PSD2 (Payment Service Directive 2). Pierwsza dotyczy wszystkich podmiotów działających na rynku, jednak branża bankowa ma z nim o wiele więcej pracy, z uwagi chociażby na wyjątkową wrażliwość magazynowanych danych. Wprawdzie ochrona danych osobowych to priorytet banków już od wielu lat, ale nowe rozwiązanie nadały im inną rangę i znacznie rozszerzyły ich zakres. RODO wymagało przeznaczenia znacznych zasobów ludzkich, a także finansowych na przemodelowanie systemów informatycznych, szkolenia i przygotowanie pracowników.

Załóżmy jednak, że ten etap banki mają już za sobą. Co innego z dyrektywą PSD2, która tak naprawdę dopiero nadchodzi. Według niej na rynku pojawią się dwa typy usług – inicjacja płatności PIS (Payment Initiation Service) i dostęp do rachunku bankowego AIS (Account Information Service). Powstanie nowa kategoria dostawców usług płatniczych, tzw. TPP (Third Party Providers), którym banki będą musiały otworzyć dostęp do rachunków klientów poprzez otwarte API.

Polskie banki mocno okopały się w swoich cyfrowych twierdzach, mają na kontach duże osiągnięcia, robią też wiele, by swoim klientom ułatwić dostęp do usług. Czy PSD2 zburzy tę w miarę stabilną strukturę? Dyrektywa PSD2 została pomyślana jako ułatwienie dla klientów, mające pomóc im w wyborze oferty finansowej. Jednocześnie narodziła się z pewnej nieufności do banków, wywołanej ostatnim kryzysem, w którym światowe i europejskie instytucje finansowe brały czynny, często negatywny udział. Polska w kryzysie w zasadzie nie uczestniczyła, perturbacje ominęły nasz sektor, żaden z naszych banków nie ucierpiał. Błędy i grzechy wielkich, światowych banków nie były naszym udziałem. Stąd PSD2 bywa odczytywana – w swoim aspekcie negatywnym i regulacyjnym – jako posunięcie nadmiernie ingerujące w polski sektor, który na tle swoich zachodnich konkurentów wypada znacznie lepiej i bezpieczniej.

Emocje wywołuje jeszcze to, że nasze banki wzięły na swoje barki liczne zadania administracji państwowej: wprowadziły Profil Zaufany znacznie ułatwiający załatwienie wielu spraw, w lipcu 2018 r. otworzyły rachunek podzielony (split payment), wcześniej ułatwiły korzystanie z programu Rodzina 500+. To działania wymagane przez państwo, w których banki biorą czynny udział chociażby z tego powodu, że dysponują w pełni sprawną i nowoczesną siecią cyfrową. Bez nich budowa państwa wykorzystującego zalety e-administracji byłaby o wiele trudniejsza, może nawet niemożliwa.

Być może banki będą czerpały liczne korzyści z udziału w e-administracji, chociażby weryfikując dane kredytowe czy wyłapując podejrzane transakcje, na razie jednak to kwestia przyszłości, w której niewiadomą jest również to, jak „strony trzecie", czyli integralna część PSD2, będą mogły z tych danych skorzystać... Czy podmioty pozabankowe, często niezweryfikowane tak mocno jak banki, będą miały dostęp do danych związanych np. ze spółkami (jest możliwe przez Profil Zaufany)? Jaka istnieje gwarancja, że zachowają one odpowiedni poziom bezpieczeństwa i nie staną się bramą dla cyberprzestępców, penetrujących olbrzymie zasoby danych finansowych, informacji osobistych i gospodarczych?

To jedna strona PSD2, druga jest bardziej pozytywna, i to ona, jak się wydaje, bierze obecnie górę – dyrektywa jest już faktem, a z punktu widzenia klienta ma ona wiele zalet, które będzie można spożytkować, wykorzystując cyfrową siłę polskich banków.

Patrząc z tej perspektywy, PSD2 może być szansą, a nie zagrożeniem. Oczywiście pod warunkiem, że banki znajdą wystarczające środki, a także wyspecjalizowane i wysoko płatne kadry, które będą tworzyły kolejne etapy nowoczesnej bankowości. ▮

Wykorzystajmy swoją szansę

Tak zwana czwarta rewolucja przemysłowa to ogromna szansa dla Polski. Historia nie pozwoliła nam uczestniczyć w poprzednich wielkich procesach gospodarczych i budować w ten sposób zamożności naszego kraju. Zawsze musieliśmy gonić innych. Teraz reguły gry się zmieniają, mniej będzie się liczyła siła przemysłu, a ważniejszy będzie zaawansowany kapitał intelektualny

Michał Krupiński

prezes zarządu Banku Pekao S.A.

Historia Polski tak nieszczęśliwe się potoczyła, że nasz kraj nie mógł uczestniczyć w wielkich procesach gospodarczych, które miały miejsce na kontynencie europejskim zarówno pod koniec XVIII w. (pierwsza rewolucja przemysłowa), jak i na przełomie XIX oraz XX w. (druga rewolucja przemysłowa, związana z elektryfikacją i pierwszymi dużymi liniami produkcyjnymi). Dwie dekady rozwoju pomiędzy wojnami światowymi mimo olbrzymich gospodarczych sukcesów (powstanie nowoczesnego systemu finansowego czy Centralnego Okręgu Przemysłowego) nie pozwoliły nadrobić wszystkich opóźnień związanych ze 123 latami zaborów.

Gospodarka centralnie planowana nie dała nam też w pełni skorzystać z wynalezienia tranzystora, czyli trzeciej rewolucji, tym razem elektronicznej. Teraz na naszych oczach dzieje się czwarta rewolucja. Dzięki temu, że żyjemy w wolnym kraju i sami możemy o osobie decydować, jesteśmy do niej wyjątkowo dobrze przygotowani. Sektor finansowy jest świetnym przykładem tej gotowości.

Banki pierwsze reagują na potrzeby gospodarki

Sektor finansowy zawsze najszybciej reagował na potrzeby gospodarcze kraju. 100 lat temu potrzebą było zarówno stworzenie systemu finansowego w Polsce, jak i zapewnienie obsługi bankowej milionowej rzeszy polskich obywateli, których zabory i I wojna światowa rozsiały po całym świecie. Według szacunków emigranci mogli stanowić nawet jedną czwartą wszystkich żyjących wówczas Polaków. Te powody stały za utworzeniem 89 lat temu, 17 marca 1929 r., Banku Polska Kasa Opieki Spółka Akcyjna. Właśnie do obsługi licznej, polskiej imigracji Bank uruchomił zagraniczne placówki we Francji, w Palestynie, Argentynie i Stanach Zjednoczonych.

Przedwojenne zagraniczne oddziały Banku mocno stawiały na promowanie oszczędności wśród Polonii. Przy okazji zapewniając dopływ depozytów do wydrenowanej z kapitału, przez zabory i inflację, gospodarki. Polacy woleli powierzać pieniądze rodzimej instytucji finansowej, niż korzystać z usług obcych banków. „Przyjeżdżali do mnie robotnicy z zagłębia węglowego z północnej i środkowej Francji i przywozili pieniądze. Otwierałem im książeczki oszczędnościowe. Nieraz ich pytałem, czy nie wygodniej byłoby im jednak przesłać pieniądze do kraju pocztą. Odpowiadali, że wolą przyjeżdżać. U nas mogą porozmawiać po polsku. Mieli zaufanie do mnie, oczekiwali rady na temat sposobów lokowania pieniędzy. Dobrze się u nas czuli" – wspominał jeden z pracowników paryskiego oddziału, późniejszy profesor nauk ekonomicznych Stanisław Rączkowski (1912–2006).

Działalność międzynarodowa Banku trafiła w potrzeby Polaków na świecie, również tych z pierwszych stron gazet. Jednym z klientów był Jan Kiepura, artysta przedwojennych polskich scen. Natomiast

Pierwsze przedstawicielstwo Banku Pekao S.A. powstanie jeszcze w tym roku w Londynie, trwają analizy dotyczące otwarcia następnej placówki w Nowym Jorku. Bank zamierza podążać za swoimi klientami po całym świecie, gdyż polskie firmy to najlepsi ambasadorzy naszego kraju

w argentyńskim oddziale pracował Witold Gombrowicz.

Pekao wraca do korzeni

Po prawie 90 latach historia zatoczyła koło. Z powrotem w rękach rodzimego kapitału Bank Pekao SA zamierza oferować swoje usługi nowej fali emigracji. W ostatnich latach Polacy założyli za granicą tysiące firm (ocenia się, że w samej Wielkiej Brytanii powstało ok. 30 tys. podmiotów). Polonia zgłasza zapotrzebowanie na produkty i usługi finansowe polskiego banku. Trzeba pamiętać, że na początku działalności w obcym kraju polskie podmioty nie zawsze mogą w łatwy sposób skorzystać z miejscowego systemu finansowego. Dodatkowo wiele dużych przedsiębiorstw zakorzenionych w Polsce planuje wejście na zagraniczne rynki. To właśnie do tych klientów chce dotrzeć z ofertą Bank Pekao SA i wspomóc przy tym rządowe agencje zajmujące się wsparciem firm na zagranicznych rynkach. Pierwsze przedstawicielstwo powstanie jeszcze w tym roku w Londynie, trwają analizy dotyczące otwarcia następnej placówki w Nowym Jorku. Bank zamierza podążać za swoimi klientami po całym świecie, gdyż polskie firmy to najlepsi ambasadorzy naszego kraju.

Polskie banki technologicznym wzorem dla światowych konkurentów

Działalność międzynarodowa firm zmienia odbiór na świecie naszej gospodarki i całego kraju. To przedsiębiorcy, dla których rodzimy rynek stał się za ciasny i przestał generować perspektywy wzrostu, eksportując swoje produkty i usługi czy nawet kupując całe przedsiębiorstwa za granicą, przyczyniają się do tego, aby polska gospodarka przestała być postrzegana jako rynek wschodzący.

W zmianie wizerunku polskiej gospodarki dużą zasługę ma sektor finansowy. Rodzime banki należą do najbardziej innowacyjnych w Europie, a polskie aplikacje bankowości mobilnej są w czołówce światowych rozwiązań. To zachodnie instytucje finansowe z zazdrością patrzą na polskie rozwiązania dotyczące płatności i próbują je kopiować.

Zaawansowanie techniczne polskiego sektora bankowego nie wzięło się jednak znikąd. Przede wszystkim polski sektor finansowy wszedł w lata 90. mocno zapóźniony technologicznie. Przykładowo bankomaty, które na świecie były urządzeniami powszechnymi, pojawiły się dopiero w 1989 r. Pierwszy bankomat zainstalował Bank Pekao S.A. przy swoim oddziale na ul. Czackiego w Warszawie. Polski sektor finansowy mógł więc skorzystać z renty zapóźnienia. Banki od razu mogły inwestować w najnowsze rozwiązania, nie czekając na amortyzację technologii, które pojawiły się na rynku wcześniej. Nie bez znaczenia jest to, że w Polsce była i jest ogromna rzesza świetnie wykształconych inżynierów, którzy mogli się realizować zawodowo, projektując od podstaw najnowocześniejsze rozwiązania dla bankowości. Jestem niezmiernie dumny, że Bank, którym mam zaszczyt zarządzać, był „trendsetterem" zmian technologicznych. Pierwsza bankowość elektroniczna, pierwsze masowe wykorzystanie biometrii w bankowości, pierwsza w pełni automa-

W zmianie wizerunku polskiej gospodarki dużą zasługę ma sektor finansowy. Rodzime banki należą do najbardziej innowacyjnych w Europie, a polskie aplikacje bankowości mobilnej są w czołówce światowych rozwiązań

tyczna karta wielowalutowa to tylko niektóre przykłady wdrożeń dokonanych przez Pekao S.A. Co istotne, banki nie tylko same się unowocześniały, wciągały w ten technologiczny wyścig swoich dostawców. W Banku Pekao SA na ponad 250 dostawców usług IT aż 226 to polskie firmy, czyli potrafimy być innowacyjni.

Oczywiście potrzeba zmian technologicznych i odpowiedni kapitał intelektualny, który jest w stanie te zmiany wdrożyć, to istotne, ale nie jedyne komponenty cyfrowego sukcesu sektora finansowego. Najważniejsza jest otwartość klientów banków na nowoczesne rozwiązania, a trzeba przyznać, że polscy konsumenci wyjątkowo chętnie korzystają z najnowszych cyfrowych rozwiązań. Polaków nie trzeba było specjalnie długo przekonywać do bankowości internetowej czy płatności zbliżeniowych, których w swoim czasie byliśmy rekordzistami w Europie, a bankowanie przez smartfon stało się zdumiewająco szybko powszechną praktyką. Według najnowszych danych z banku w telefonie korzysta już prawie 10 mln klientów.

Powyższe czynniki spowodowały, że banki nie tylko bardzo szybko nadrobiły technologiczne braki, lecz nie przestały się rozwijać i zajęły pozycję światowego lidera w tym technologicznym wyścigu. Śmiało można rzec, że wykorzystały szansę, jaką daje zbliżająca się wielkimi krokami cyfrowa rewolucja.

Wykorzystajmy swoją szansę

Ta tzw. czwarta rewolucja przemysłowa to ogromna szansa dla Polski. Historia nie pozwoliła nam uczestniczyć w poprzednich wielkich procesach gospodarczych i budować w ten sposób zamożności naszego kraju. Zawsze musieliśmy gonić innych. Teraz reguły gry się zmieniają, mniej będzie się liczyła siła przemysłu, a ważniejszy będzie zaawansowany kapitał intelektualny. Polski sektor finansowy umożliwił elektroniczny dostęp do urzędów administracji publicznej. Zdalne złożenie wniosku o świadczenie z Programu Rodzina 500+, Profil Zaufany – tego by nie było bez instytucji finansowych. Polskie banki są więc gotowe na rewolucję cyfrową, są gotowe dzielić się wiedzą i doświadczeniem, tak abyśmy wszyscy skorzystali na rewolucji, która rozpoczyna się na naszych oczach. Drugiej szansy możemy już nie mieć. ∎

Bankowość pocztowa w obronie demokracji

Bankowość pocztowa ma niezwykle pojemną formułę. Bank Pocztowy w Polsce z siecią placówek własnych i pocztowych rozsianych po całym kraju – w skali, która nie jest dostępna nawet dla największych banków – tworzy unikalną formułę relacyjną oraz biznesową. Jej największym atutem jest powszechność

Sławomir Zawadzki

prezes zarządu Banku Pocztowego SA

25 kwietnia 2018 r., Kirsten Gillibrand, senator ze stanu Nowy Jork, ogłosiła złożenie projektu ustawy tworzącej Bank Pocztowy, który ma działać w oparciu o sieć ponad 30 tys. placówek US Postal Service. Zwrot ku idei bankowości pocztowej jednego z największych społeczeństw na świecie to swoisty znak naszych czasów.

To nie tylko wypełnienie elementarnych zobowiązań, w tym prawa do równego dostępu do dóbr cywilizacyjnych, bez względu na wiek czy zamożność. To również proste rozwiązanie wielu problemów ekonomicznych i społecznych, wynikających z wypchnięcia poza margines systemu bankowego najbiedniejszych, którzy bez odpowiednich rozwiązań będą się zmagać z coraz większymi problemami, a w konsekwencji będą musieli trafić pod opiekę państwa. Dlatego na świecie model bankowości pocztowej cieszy się tak wielką popularnością. Według danych United Nations Universal Postal Union już 183 narodowi operatorzy pocztowi oferują usługi finansowe w swoich placówkach, a 87 z nich umożliwia założenie konta bankowego. Z usług bankowości pocztowej korzysta prawie miliard użytkowników na całym świecie. Ten wynik nie byłby możliwy do osiągnięcia, gdyby taki model się nie sprawdzał.

Co stoi za tym sukcesem? Zaufanie. Pewność opierająca się na dwóch przesłankach: gwarancji, jaką daje wielowiekowa służba społeczeństwu Poczty, oraz rękojmi państwa, dla którego bank staje się naturalnym partnerem programów wzmacniających budowę silnego, harmonijnie rozwijającego się narodu. Tam, gdzie to partnerstwo jest słabe lub nie działa skutecznie, bankowość pocztowa nie wykorzystuje swojego potencjału.

Bankowość pocztowa dla niepodległej

Nie przez przypadek rok po odzyskaniu niepodległości przez Polskę – w 1919 r. – powstała Pocztowa Kasa Oszczędności. Podobnie rok po obaleniu komunizmu w Polsce powołano do życia Bank Pocztowy. Głęboka wymowa tych dat pokazuje, że rządzący – niezależnie od czasu i uwarunkowań historycznych – mieli świadomość potrzeby funkcjonowania takiej instytucji, która działając z misją, a nie tylko w celu osiągnięcia zysku za wszelką cenę, służy narodowi.

Bankowość pocztowa jak wielopokoleniowy dom

Bankowość pocztowa ma niezwykle pojemną formułę. Bank Pocztowy w Polsce z siecią placówek własnych i pocztowych rozsianych po całym kraju – w skali, która nie jest dostępna nawet dla największych banków – tworzy unikalną formułę relacyjną i biznesową. Jej największym atutem

Z usług bankowości pocztowej korzysta prawie miliard użytkowników na całym świecie. Ten wynik nie byłby możliwy do osiągnięcia, gdyby taki model się nie sprawdzał

jest powszechność. Dlatego z powodzeniem odnajdą się tu ludzie starsi oraz młodzi użytkownicy kanałów mobilnych, dla których przygotowana została aplikacja EnveloBanku, cyfrowej marki Banku Pocztowego, i możliwość korzystania z usług banku przez internet.

W tym wielopokoleniowym domu jest jednak miejsce także dla tych, którzy nie poradzili sobie w życiu. Wykluczenie finansowe to temat, o którym mówi się niechętnie. Z jednej strony taki stan rzeczy nie powinien dziwić – „wykluczeni" nie są ani medialni, ani atrakcyjni z perspektywy biznesu nastawionego przede wszystkim na maksymalizację zysku. Co jednak ważne – choć mówi się o nich niewiele – „wykluczeni" stanowią w Polsce znaczną grupę społeczną. 7 mln Polaków z różnych przyczyn nie ma konta bankowego – czasami z wyboru, ale czasami dlatego, że brakuje im wsparcia w postawieniu pierwszych kroków w skomplikowanym w ich oczach bankowym świecie.

W sytuacji gdy banki komercyjne ograniczają liczbę swoich placówek ze względu na rosnące koszty, znaczna część społeczeństwa pozbawiona jest bezpośredniego, wygodnego dostępu do usług finansowych. Z perspektywy młodego, mobilnego i w miarę zamożnego człowieka nie jest to może duży problem, ale dla człowieka starszego lub chorego – już tak. Ta sytuacja doskonale uzasadnia ideę bankowości pocztowej, dla której priorytetem jest rozwiązanie problemu obywatela. Dla starzejącego się społeczeństwa i osób chorych Bank Pocztowy ma rozwiązania, które pozwalają w sposób komfortowy realizować ich finansowe potrzeby. Pieniądze z banku może przynieść listonosz, a w znajdującej się niemal w każdej miejscowości placówce pocztowej dostępna jest oferta podstawowych usług bankowych. Dodatkowo bank wesprze ich, w ramach programu Poczta Pełna Korzyści, oferując zwrot na konto do 50 zł miesięcznie – m.in. za zakupy kartą płatniczą dokonane w aptece.

Zawsze blisko, tak jak tego potrzebujesz

Oddalanie się komercyjnych banków od społeczności lokalnych to trend, który można obserwować na całym świecie. Likwidowanie placówek bankowych w małych miejscowościach sprawia, że znikają one szybko z kręgu zainteresowania mieszkańców, a ich miejsce natychmiast zajmują parabanki i firmy nastawione na łatwy, szybki, często uzyskany kosztem „wykluczonych" zysk.

Mehrsa Baradaran, profesor prawa na Uniwersytecie Georgia, ekspert w dziedzinie bankowości pocztowej, autorka książki „How the Other Half Banks: Exclusion, Exploitation and the Threat to Democracy" tak ocenia to zjawisko: *„Powoduje to, że w wielu miejscowościach jedyną alternatywą stają się firmy pożyczkowe i inne podobne podmioty opierające swój biznes na bardzo wysokich marżach i licznych opłatach dodatkowych. W efekcie osoby o niższych dochodach płacą za usługi finansowe więcej niż ktokolwiek inny. To zagrożenie dla demokracji".*

Bankowość pocztowa świadczona w placówkach Poczty jest gwarantem powszech-

nej dostępności i bezpieczeństwa usług bankowych. Jej atutem jest relacyjność. Pracownicy placówek pocztowych są na ogół doskonale znani lokalnej społeczności. To zasadnicza przewaga, która wyróżnia Bank Pocztowy na tle innych banków i wprost przekłada się na jakość świadczonych usług. Przede wszystkim w wielu przypadkach pracownicy Banku i Poczty, pochodząc z tej samej społeczności, dobrze znają sytuację materialną klienta. Dzięki temu oraz charakterystycznej dla bankowości pocztowej etyce nie zaproponują mu kredytu, którego nie będzie mógł spłacić. W sposób prosty wyjaśnią klientowi wszystkie konsekwencje operacji finansowych, bo przecież spotykają się ze sobą na co dzień. Pomogą także w wyborze najkorzystniejszego rozwiązania – tak jak komuś bliskiemu. Klient nie musi rozmawiać z chatbotem ani konsultantem, którego nie widzi. Oczywiście może korzystać z rozwiązań internetowych i mobilnych, ale są one dodatkowym, a nie jedynym, rozwiązaniem.

W poczuciu odpowiedzialności za obywateli

Tak jak kapitał ma swoją narodowość, mają ją poczty i firmy kurierskie działające na polskim rynku. DHL jest przecież własnością poczty niemieckiej, DPD państwowej poczty francuskiej, podobnych przykładów jest więcej. Dlatego wykorzystując synergię Grupy Poczty Polskiej, poszczególne spółki z Grupy wspierają się, edukują społeczeństwo i zachęcają, by klienci korzystali właśnie z usług rodzimego Pocztexu, a nie firm kurierskich związanych z zagranicznymi podmiotami.

Sprzyjają temu także coraz popularniejszy patriotyzm gospodarczy oraz rosnąca świadomość Polaków, że warto wybierać rodzimą ofertę i w ten sposób wspierać polskie firmy. Bankowość pocztowa w Polsce jest przygotowana, aby być partnerem projektów wspierających rozwój gospodarki narodowej, służąc obywatelom w niemal 4,7 tys. placówek Poczty w całej Polsce. ▮

Wiarygodne benchmarki strażnikiem zaufania na rynkach kapitałowych

Stawki referencyjne WIBID i WIBOR są indeksami o kluczowym znaczeniu dla stabilności polskiej gospodarki. Wartość WIBOR-u można liczyć w setkach miliardów złotych, na które opiewają polskie umowy kredytowe czy obligacje. Jego wartość można również liczyć w bilionach złotych, bo tyle warte są pozabilansowe instrumenty obecne w globalnym systemie finansowym. Wagę WIBOR-u dla gospodarki widzimy w jego niezwykłej roli, którą może pełnić w obrocie gospodarczym, tj. jako jedno z kluczowych narzędzi mechanizmu kontrolnego asymetrii informacyjnej w obrocie gospodarczym

Aleksandra Bluj

wiceprezes
GPW Benchmark

Stawka referencyjna – dobro quasi-publiczne

Stawki referencyjne WIBID i WIBOR pełnią niezwykle ważną funkcję w polskiej gospodarce. Stały się elementem infrastruktury rynku finansowego i od ponad ćwierćwiecza dominują w otoczeniu gospodarczym jako najważniejszy punkt odniesienia dla umów kredytowych i instrumentów finansowych.

Ich wszechobecność w otoczeniu ekonomicznym nie podlega dyskusji. WIBID i WIBOR stanowią podstawę oprocentowania przeważającej części kredytów dla gospodarstw domowych czy przedsiębiorstw. To one implikują wysokość przepływów pieniężnych wynikających z instrumentów finansowych, będąc punktem odniesienia dla płatności kuponowych w obligacjach Skarbu Państwa, nieskarbowych papierów wartościowych, a także przepływów i wyceny instrumentów pochodnych. Stawki referencyjne rynku pieniężnego zyskały rolę obiektywnego punktu odniesienia dla oceny bieżącej i oczekiwanej sytuacji co do kształtowania się stóp procentowych w gospodarce.

Są to więc indeksy o kluczowym znaczeniu dla stabilności polskiej gospodarki, a ich wiarygodność i reprezentatywność ma istotne znaczenie dla poczucia bezpieczeństwa uczestników obrotu gospodarczego. Rok 2018 jest początkiem nowej ery dla wskaźników referencyjnych na świecie i w Polsce, a prace z tym związane otworzą nowe perspektywy dla krajowego rynku pieniężnego.

Źródło i prorozwojowa rola wiarygodnego wskaźnika

Wprowadzenie do infrastruktury rynku finansowego jednolitego benchmarku stało się krokiem milowym dla wzrostu aktywności i rozwoju nowych segmentów tego rynku. Stawki LIBOR-owe funkcjonują w skali globalnej już od 1986 r., co pozwoliło na odstąpienie od bilateralnie ustalanych indeksów rozliczeniowych. Uznanie LIBOR-u jako jednolitego benchmarku umożliwiło przybliżenie funkcji wskaźnika referencyjnego w stronę opisu kosztu pozyskiwanego finansowania na rynku (wcześniej stosowano instrumenty alternatywne, np. w USA oprocentowanie bonów skarbowych, które tę funkcję spełniało mało efektywnie).

Pojawienie się benchmarków było więc bezpośrednią emanacją optymalnych warunków funkcjonowania nowoczesnego pieniądza, w tym:

- *zaufania*, czyli wiary w jego stabilność i ciągłość,
- *czytelnych regulacji* dotyczących jego funkcjonowania, czyli definicji podmiotu odpowiedzialnego za jego opracowywanie i definicji wskaźnika,
- *dostępności*, czyli zapewnienia weryfikowalności i spełnienia funkcji informacyjnej, ograniczającej asymetrie w dostępie do zobiektywizowanej (poprzez domniemaną zgodę środowiskową) oceny stanu rynku.

Nie bez powodu podstawą do budowania funkcjonujących obecnie benchmarków stał się międzybankowy rynek pieniężny. Stanowi on punkt odniesienia dla wyceny wielu instrumentów finansowych. Wiąże się to z tym, że rynek międzybankowy odgrywa kluczową rolę w mechanizmie transmisji polityki monetarnej, bo jest punktem startowym redystrybucji impulsów monetarnych. Co więcej, w wielu krajach jednodniowa (O/N) stawka depozytowa jest operacyjnym celem w strategii polityki pieniężnej banku centralnego. Rynek międzybankowy co do zasady odpowiada za wstępną realokację płynności udostępnianej przez bank centralny dla banków komercyjnych, a następnie dla głównych sektorów w gospodarce.

Stawka referencyjna bardziej osadzona w realiach

Od 2008 r. wiarygodność i integralność wskaźników LIBOR-owych na świecie zostały postawione pod znakiem zapytania w wyniku manipulacji i nadużyć, których dopuszczali się niektórzy kontrybutorzy tych stawek. Wynikało to z deklaratywnego charakteru kontrybucji i uznaniowej roli implementowanych procedur. Efekty kryzysu zaufania wyrosły na tle kryzysu finansowego, który istotnie wpłynął na kondycję rynku i przyśpieszył zmiany w jego funkcjonowaniu na poziomie endogenicznym, ale także w sferze kontrolnej i regulacyjnej.

Emanacją globalnych prac nad zabezpieczeniem odporności i reprezentatywności wskaźników referencyjnych w Europie stała się implementacja Rozporządzenia BMR[1] do europejskiego porządku prawnego. Polska jako członek Unii Europejskiej zobowiązana jest od 2018 r. do dostosowania funkcjonujących wskaźników do nowych wymogów. Zmiany te dotyczą również stawki WIBOR.

WIBOR, czyli Warsaw Interbank Offered Rate, oznacza stopę procentową, po jakiej banki skłonne są pożyczyć środki pieniężne innym bankom. Z tą definicją WIBOR funkcjonuje w polskim otoczeniu rynkowym od 1991 r. i towarzyszy rozwojowi polskiej gospodarki wolnorynkowej. Choć krajowe stawki referencyjne WIBID i WIBOR ochroniły się przed zarzutami o manipulację, to jednak – podobnie jak stawki globalne – będą uczestniczyły w dostosowaniu regulacyjnym. Bieżący rok otwiera istotny etap prac nad wzmocnieniem fundamentów tych stawek oraz identyfikacją barier i szans rozwojowych polskiego rynku pieniężnego.

Mimo wpisanego w obecny regulamin stawki atrybutu transakcyjności, w postaci zobowiązania banków do zawierania między sobą transakcji „według stawek nie gorszych od zgłoszonych tego dnia", GPW Benchmark SA jako podmiot pełniący funkcję administratora stawki stoi przed wyzwaniem zagwarantowania optymalnych rozwiązań zapewniających ciągłość i reprezentatywność wskaźnika.

Transparentny rozwijający się rynek

Niemniej jednak dzisiejsze pytanie o WIBOR nie jest jedynie pytaniem o stan tej stawki w 2020 r., czyli w momencie kiedy WIBOR będzie już licencjonowanym wskaźnikiem referencyjnym. Zadawane w toku prac na optymalizacją WIBOR-u pytania dotyczą kondycji i perspektyw polskiego rynku pieniężnego. Pozwalają nakreślać schemat rodziny stawek referencyjnych, opisujących dynamicznie rozwijające się perspektywiczne segmenty rodzimego rynku na przestrzeni kilku, a nawet kilkunastu kolejnych lat. Rozporządzenie BMR wraz z innymi regulacjami implementowanymi sukcesywnie do polskiego porządku prawnego mają na celu zapewnienie transparentnych i jasnych zasad funkcjonowania rynku finansowego. Dbając o optymalne warunki obrotu gospodarczego, zapewniamy większą efektywność rynku finansowego, która jest warunkiem obiektywnej i skutecznej oceny zachodzących w gospodarce procesów. ▮

[1] Rozporządzenia PE i RE (UE) nr 2016/1011 z dnia 8 czerwca 2016 r. w sprawie indeksów stosowanych jako wskaźniki referencyjne w instrumentach finansowych i umowach finansowych lub do pomiaru wyników funduszy inwestycyjnych („BMR")

Stabilność finansowa wyzwaniem współczesnej gospodarki

Zaangażowanie instytucji finansowych w realizację programów gospodarczych jest dla rynku finansowego impulsem rozwojowym, ale również dużym wyzwaniem

Iwona Duda

ekonomistka, wiceprzewodnicząca KNF w latach 2006–2008

Realizowane obecnie kierunki przemian polskiej gospodarki, silnie powiązanych z kontekstem społecznym, zakładają rozwój gospodarczy także poprzez pośrednie wsparcie państwa dla wybranych sektorów gospodarki, które mają szansę na efektywny wzrost i uzyskanie konkurencyjnej pozycji na rynkach światowych.

Polski impuls rozwojowy

Promowany jest rozwój innowacyjnych firm, często przy założeniu wiodącej roli podmiotów z udziałem skarbu państwa jako liderów innowacyjności i sprawców pożądanych przemian rozwojowych w wybranych dziedzinach. Takie podejście w kierunku rozwoju to silny czynnik stymulacyjny.

Opierając się na doświadczeniach gospodarki światowej, przedsięwzięcia rozwojowe oparte na wiedzy i zaawansowanych technologiach podejmowane w różnych państwach – w większości powstałe w przemyśle – powiodły się najpełniej w krajach, które finansowały rozwój z własnych środków kapitałowych.

Polska realizuje strategię wzmocnienia siły kapitałowej rodzimej części rynku finansowego zarówno poprzez zwiększanie udziału polskiego kapitału w sektorze bankowym oraz ubezpieczeniowym, jak i wzmocnienie powiązań kapitałowych polskiej części właścicielskiej obydwu sektorów. To stopniowe odejście od znaczącej dominacji zagranicznego kapitału w tych obszarach. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę także na potrzebę dalszego rozwoju segmentu rynku kapitałowego, który przy odpowiedniej transparentności, rzetelności działania wpływającej na odbudowę zaufania oraz efektywności będzie powiększał potencjał wytwórczy gospodarki. Ważna dla realizacji zamierzonych celów rozwoju gospodarczego jest szeroka mobilizacja i dywersyfikacja źródeł pozyskiwania środków finansowych.

Szczególna rola instytucji finansowych

Zaangażowanie instytucji finansowych w realizację programów gospodarczych jest dla rynku finansowego impulsem rozwojowym, ale również dużym wyzwaniem. Szanse ekspansji produktowej w sektorze bankowym, ubezpieczeniowym i kapitałowym, możliwości zwiększania portfela usług i inwestycji, szersza akwizycja kapitałowa oraz budowanie celowych konsorcjów dla obsługi przedsięwzięć gospodarczych dają możliwości powiększania udziału w rynku. Zmienia się także architektura rynku w odpowiedzi na potrzeby rozwijających się przedsiębiorstw, które np. tworzą własne podmioty finansowe dedykowane do obsługi działalności ich grup kapitałowych, tak jak przykładowo Polski Gaz TUW dla grupy kapitałowej PGNiG.

Instytucje finansowe, pełniąc funkcję dostawców kapitału na inwestycje prorozwojowe, muszą jednocześnie wypełniać wiele

Polska realizuje strategię wzmocnienia siły kapitałowej rodzimej części rynku finansowego zarówno poprzez zwiększanie udziału polskiego kapitału w sektorze bankowym oraz ubezpieczeniowym, jak i wzmocnienie powiązań kapitałowych polskiej części właścicielskiej obu sektorów

wymagań ostrożnościowych, których zakres i liczba znacznie wzrosły w następstwie ostatniego kryzysu finansowego. Zwłaszcza, że perturbacje wywołane pierwotnie na rynku substandardowych kredytów hipotecznych (subprime crisis) w 2007 r. w USA rozlały się szeroko na inne państwa i sektory rynku finansowego, pociągając za sobą konieczność uruchomienia pomocy finansowej w celu ratowania globalnego systemu finansowego i stworzenia wielu nowych regulacji ostrożnościowych. Okazało się, że wzmocnienia wymaga zarówno ochrona drobnych deponentów przed ryzykiem upadłości banku (regulacja mikroostrożnościowa), jak i ochrona całego systemu bankowego przed ryzykiem ogólnego kryzysu (regulacja makroostrożnościowa). Dostrzeżono też potrzebę powołania nowych paneuropejskich instytucji nadzorczych.

Dbałość o stabilność rynku

Obecnie silnie wskazuje się na konieczność zapewnienia przejrzystości wzajemnych powiązań finansowych i ekspozycji na ryzyko, tak aby widoczny był jasny obraz stopnia zagrożenia regulowanych instytucji ryzykiem upadłości innych podmiotów. Kolejnym kierunkiem zmian regulacyjnych jest nakierowanie w stronę produktów standaryzowanych, a więc takie stosowanie wymogów kapitałowych, aby stymulować instytucje regulowane do udziału w transakcjach obejmujących produkty standaryzowane, które charakteryzują się wprawdzie mniejszym dopasowaniem do indywidualnych potrzeb klientów, ale dają większą przejrzystość rynku.

Wzmożona aktywność instytucji finansowych w realizację programów prorozwojowych w gospodarce wymaga od tych podmiotów intensyfikacji działań na rzecz kontroli i zabezpieczania ryzyka we właściwym horyzoncie czasowym oraz przy wystarczającym stopniu dokapitalizowania.

Po stronie państwa i instytucji odpowiedzialnych za stabilność finansową i nadzór nad rynkiem niezbędne są: stałe monitorowanie sytuacji poszczególnych podmiotów z rynku finansowego oraz ocena kondycji poszczególnych sektorów i całego systemu finansowego. Procesom silnej stymulacji rozwoju gospodarczego towarzyszy bowiem wzmożona aktywność instytucji finansowych i wzrasta ich kreatywność.

Na współczesnych rynkach finansowych pojawiają się nowe zjawiska rynkowe, takie jak blockchain, bitcoin, koncentracja i automatyzacja procesów z wykorzystaniem sztucznej inteligencji, agresywne wejście i pozycjonowanie FinTechów czy coraz większy wpływ ekonomii behawioralnej. Wymagają one uwagi i oceny ich wpływu na zachowania poszczególnych podmiotów, jednostek i całych grup społecznych, a także na architekturę świata finansów.

Dla stabilności rynku finansowego ważne jest zapewnienie zdrowej konkurencji na rynkach finansowych, odpowiedzialności podmiotów gospodarczych za swoje działania, a system instytucjonalny oraz układ bodźców powinny zapewniać zbieżność interesów prywatnych i publicznych. ▮

Klęska urodzaju

Rok 2017 był w budownictwie rokiem historycznych rekordów. Z jednej strony najwięcej podpisanych kontraktów, najwięcej zbudowanych mieszkań i biur. Z drugiej – rekordowe braki pracowników, rekordowe wzrosty kosztów materiałów i rekordowe spadki na WIG

Longina Grzegórska-Szpyt

współpracownik „Gazety Bankowej"

Wbrew sytuacji na rynku budowlanym w ostatnim roku inwestowanie w akcje spółek budowlanych nie było dobrym wyborem. Subindeks WIG-budownictwo zanotował w pierwszym półroczu 2018 spadek aż o 23,5 proc. (r/r ponad 35 proc.). Na pocieszenie można dodać, że w tym okresie spadki nie ominęły też innych sektorów, a cały WIG spadł ponad 12 proc., niemniej najgłębsze spadki odnotował WIG-budownictwo. Wygląda paradoksalnie na to, że inwestorzy nie widzą przyszłości dla inwestowania w branżę, która – patrząc fundamentalnie – ma przed sobą prosperity, jakiej nigdy wcześniej nie było.

Złapana perspektywa

Nawet laik nie ma wątpliwości, że obserwujemy w Polsce boom budowlany. Rozkręciły go środki z inwestycji centralnych, realizowanych z perspektywy budżetowej UE na lata 2014–2020. To właśnie te środki są finansowym crème de la crème dla branży. Dość przypomnieć, że w ramach polityki spójności Polsce przypadło rekordowe 82,5 mld euro, z czego 25,8 mld euro zostanie przeznaczone na rozbudowę infrastruktury. Wstępnie oszacowane przez firmę Deloitte wybrane potrzeby infrastrukturalne, w większości realizowane do 2020 r., wynoszą ok. 310 mld zł. Tylko Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko pochłonie 30 mld euro na modernizację i budowę dróg, obwodnic oraz wylotówek, a także na transport publiczny, projekty energetyczne, lotniskowe i infrastrukturę kolejową. Do tego dochodzą inwestycje w rozbudowę infrastruktury śródlądowych dróg wodnych. Przyjęte przez rząd założenia do planów rozwoju śródlądowych dróg wodnych w Polsce na lata 2016–2020, z perspektywą do 2030 r. zakładają, że do 2020 r. koszt związanych z tym projektów osiągnie ok. 9 mld zł. Środki na ten cel będą pochodzić m.in. z Europejskiego Funduszu na rzecz Inwestycji Strategicznych (EFIS). Z nowości startujące jeszcze w tym roku rządowe programy – Mosty+ (wartość inwestycji ok. 2 mld zł) oraz Stop Smog i Czyste Powietrze – zakładają termomodernizację budynków (szacowana wartość programów to 35 mld zł do 2027 r.).

Kumulacja inwestycji...

Eksperci rynku budowlanego nie mają wątpliwości, że w 2017 r. budownictwo było kołem zamachowym PKB, z dwucyfrowym wzrostem produkcji i wkładem ok. 1 pkt proc. do wzrostu wartości dodanej. Wprawdzie tamten imponujący wzrost był pochodną bardzo niskiej bazy i załamania w tym sektorze w 2016 r. Tymczasem w tym roku widać, że budowlanka zwalnia ze względu na wyczerpanie możliwości produkcyjnych. Paradoksalnie branża padła ofiarą własnego sukcesu.

Kumulacja prac budowlanych w związku z realizacją inwestycji w ramach perspektywy finansowej 2014–2020 spowodowała znaczny wzrost cen materiałów budowlanych i wzrost kosztów pracy wywołany

Kumulacja prac budowlanych w związku z realizacją inwestycji w ramach perspektywy finansowej 2014–2020 spowodowała znaczny wzrost cen materiałów budowlanych i wzrost kosztów pracy wywołany dużym zapotrzebowaniem na wykwalifikowanych pracowników

dużym zapotrzebowaniem na wykwalifikowanych pracowników. Eksperci szacują, że tylko na placach budów brakuje co najmniej 100 tys. pracowników. Owszem, resort pracy poszedł na rękę pracodawcom i ułatwił procedury zatrudniania osób z Ukrainy, Białorusi, a nawet z Dalekiego Wschodu, jednak problem nie zniknął. Jest ogólnorynkowy i dotyczy praktycznie wszystkich jego uczestników. Niedawno firma Budimex – największa polska spółka budowlana notowana na GPW – podała, że jej zysk netto w drugim kwartale spadł o 40 proc. Zdaniem zarządu spółki spadek zysków wynika „przede wszystkim ze spadku rentowności w segmencie budowlanym w efekcie wzrostu cen materiałów i usług podwykonawczych oraz braku odpowiedniej indeksacji cen przez zamawiających, jak również istotnego wzrostu kosztów logistyki na kontraktach infrastrukturalnych". Efekt jest taki, że firmy nie są w stanie zrealizować kontraktów podpisanych w latach 2015–2016, a nawet rok temu. Jedna z głośniejszych rezygnacji z kontraktu dotyczyła budowy tunelu w Świnoujściu. Konsorcjum, które wygrało przetarg we wrześniu 2017 r., odmówiło podpisania umowy, gdyż ostatecznie uznało swoją ofertę (727 mln zł brutto) za nieprzystającą do obecnej sytuacji na rynku budowlanym, a przez to nierentowną. Finalnie tunel ma zbudować firma, która złożyła drugą najkorzystniejszą ofertę w przetargu, o wartości prawie 800 mln zł.

...i problemów

Trwający boom budowlany odsłonił jeszcze jeden istotny problem dotyczący płynności finansowej firm budowlanych. Z danych BIG InfoMonitor oraz BIK wynika, że polskie firmy budowlane mają gigantyczną górę długów przekraczającą 4,5 mld zł. Eksperci wskazują, że wśród generalnych przyczyn, jak wzrost kosztów, niekorzystny wpływ na firmy budowlane miało wprowadzenie w 2017 r. mechanizmu odwróconego VAT. Z jednej strony ograniczyło to działalność nieuczciwych firm wyłudzających VAT, z drugiej – spowodowało chwilowy i skokowy wzrost cen usług podwykonawczych o ponad 20 proc., co negatywnie odbiło się na płynności firm podwykonawczych. Tu należy dodać, że mechanizm odwróconego VAT został zastąpiony rozwiązaniem split payment, który wszedł w życie w lipcu br. i niesie za sobą pewne fiskalne korzyści dla firm. Problem w tym, że nie wszyscy zdążą z nich skorzystać, o czym świadczą dane firmy ubezpieczającej należności Coface. Tylko w pierwszej połowie 2018 r. upadłości firm budowlanych wzrosły o 18 proc., restrukturyzacje ogłoszono w zbliżonej do zeszłego roku liczbie przedsiębiorstw.

Paradoks rynku polega na tym, że problemy finansowe firm budowlanych pojawiły się w sytuacji, gdy mają one pełne portfele zamówień i są de facto dopiero u szczytu prac wykonawczych. Według Polskiego Związku Pracodawców Budownictwa, bez jakichkolwiek waloryzacji zawartych umów ryzyko kolejnej fali upadłości jest coraz większe. I tym razem fala może zmyć z powierzchni również te przedsiębiorstwa, które obronną ręką wyszły z poprzedniego kryzysu z 2012 r. Takiego scenariusza inwestorzy giełdowi boją się najbardziej. ▮

Wielkie projekty infrastrukturalne – wyzwania, potrzeby, zagrożenia i szanse

Realizujemy przedsięwzięcia, które pozwolą na stworzenie spójnego układu komunikacyjnego naszego kraju, nie zapominamy jednak o inwestycjach o charakterze ponadregionalnym

Andrzej Adamczyk

minister infrastruktury

Stulecie odzyskania przez Polskę niepodległości jest bardzo dobrą okazją, aby spojrzeć na historię rodzimego transportu także w kontekście wielkich projektów infrastrukturalnych. W okresie międzywojennym podwarszawskie miejscowości otrzymały Elektryczne Koleje Dojazdowe, a Śląsk linię kolejową nad morze, czyli Magistralę Węglową. Wielkimi inwestycjami, do dziś budzącymi dumę, były budowa portu oraz miasta w Gdyni oraz powstanie Centralnego Okręgu Przemysłowego.

Od portu w Gdyni do portu Solidarność

Dzisiaj stoimy przed podobnymi, historycznymi wyzwaniami. Polska obecnie należy do wielkiej europejskiej rodziny, ale nadal potrzebujemy inwestycji na miarę dokonań naszych poprzedników. Jednym z takich projektów jest Centralny Port Komunikacyjny „Solidarność". Nie możemy mieć kompleksów – Polska ma wszelkie dane, by stać się centrum komunikacyjnym dla Europy Środkowo-Wschodniej. Najważniejszą rolą CPK będzie integracja różnych gałęzi transportu. Budowa CPK jest okazją do stworzenia bardziej spójnej i nowoczesnej sieci kolejowej, zniwelowania jej dezintegracji sięgającej czasów zaborów, ale i pchnięcia kolei na nowe tory. W podróżach na dystansie od 100 do 400 km to kolej powinna być środkiem komunikacyjnym pierwszego wyboru dla pasażerów. Według wstępnych szacunków, na stworzenie nowego węzła komunikacyjnego potrzeba będzie od 30 do 35 mld zł. W jego skład wchodzić będą: port Solidarność, nowe połączenia drogowe, w tym szczególnie rozbudowa autostrady A2 na odcinku od Warszawy do Łodzi, nowa linia kolejowa na trasie Warszawa – Łódź i przedłużenie do niego centralnej magistrali kolejowej. Ponieważ CPK ma pełnić funkcję węzła komunikacyjnego dla całego kraju, musi mieć ponadto połączenie z głównymi aglomeracjami i miastami, skąd będzie można dojechać nowoczesną koleją w czasie do trzech godzin. Komponent kolejowy CPK został włączony do Programu Luxtorpeda 2.0, którego nazwa nawiązuje do chluby polskiego kolejnictwa, nowoczesnego pojazdu szynowego z lat 30. ubiegłego wieku.

Zmieniły się źródła finansowania inwestycji w porównaniu z tymi, którymi dysponowali np. wybitni przemysłowcy i bankowcy Piotr Antoni Steinkeller oraz hrabia Henryk Łubieński, którzy przyczynili się do uruchomienia w 1845 r. Drogi Żelaznej Warszawsko-Wiedeńskiej – pierwszej linii kolejowej na ziemiach Królestwa Polskiego. Naszym celem jest stworzenie spójnej i nowoczesnej sieci drogowej i kolejowej. Do 2023 r. przeznaczymy ponad 100 mld zł na rozwój polskiej kolei, aby stała się nowoczesna, komfortowa i punktualna. Docelowo na większości zmodernizowanych linii pociągi osobowe będą jeździły z prędkością maksymalną 160 km/h, a towarowe

Do 2023 r. przeznaczymy ponad 100 mld zł na rozwój polskiej kolei, aby stała się nowoczesna, komfortowa i punktualna

– 120 km/h. Poprawi się przepustowość linii oraz bezpieczeństwo.

Dziś największe inwestycje infrastrukturalne w Polsce są realizowane w ramach tzw. programów wieloletnich. Taki mechanizm finansowania inwestycji – wobec rocznego horyzontu planowania i rozliczania środków z budżetu państwa – został przewidziany w ustawie o finansach publicznych.

Dwa największe programy wieloletnie obejmujące inwestycje infrastrukturalne to: Program Budowy Dróg Krajowych na lata 2014–2023 (z perspektywą do 2025 r.) oraz Krajowy Program Kolejowy do 2023 r. Źródłem finansowania inwestycji na drogach krajowych są: Krajowy Fundusz Drogowy, do którego trafiają m.in. środki pochodzące z funduszy Unii Europejskiej oraz opłaty drogowe. Prace przygotowawcze do realizacji inwestycji są finansowane z budżetu państwa. Źródłami finansowania programu kolejowego są: Fundusz Kolejowy, środki pochodzące z Unii Europejskiej, z budżetu państwa, środki własne PKP Polskich Linii Kolejowych SA, obligacje, kredyty Europejskiego Banku Inwestycyjnego.

Źródła finansowania inwestycji są wieloletnie, tzn. środki zgromadzone w danym roku nie przepadają z jego upływem, ale mogą być wykorzystywane w kolejnych latach. Dotyczy to zarówno Krajowego Funduszu Drogowego, jak i Funduszu Kolejowego.

Zapisy Programu Budowy Dróg Krajowych oraz Krajowego Programu Kolejowego przewidują plany finansowe na poszczególne lata obowiązywania programów. Należy je odczytywać również jako harmonogram potrzeb w zakresie finansowania zaplanowanych inwestycji.

Wykorzystać szanse

Obecnie Polska jest liderem pod względem wykorzystania środków Unii Europejskiej na inwestycje infrastrukturalne. Sytuacja jest dzisiaj inna niż pod koniec 2015 r., kiedy zajmowaliśmy odległą, 25. pozycję w UE pod względem kontraktacji i wykorzystania środków unijnych. Staramy się coraz sprawniej wykorzystywać środki europejskie, dzięki którym budujemy więcej i realizujemy najbardziej oczekiwane inwestycje.

Największym programem unijnym, w ramach którego dostępne dla Polski środki sięgają 118 mld zł, jest Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko (POIiŚ). Do dzisiaj zakontraktowaliśmy 77 mld zł, czyli około dwóch trzecich środków zagwarantowanych w programie.

Dofinansowanie unijne jest przeznaczane na realizację inwestycji drogowych w ramach Programu Budowy Dróg Krajowych i inwestycji kolejowych w ramach Krajowego Programu Kolejowego. Są wśród nich takie szlaki komunikacyjne jak droga ekspresowa S5 i S7, a także drogi S3 i S17. Budowa szlaku Via Baltica, czyli drogi

Szansą rozwojową dla Polski jest otwarcie się na południowy kierunek. Chcemy jak najlepiej skomunikować Polskę z naszymi partnerami – bliższymi i dalszymi – tak, aby wykorzystać dla dobra Polaków nasze położenie na mapie Europy

ekspresowej S61, uzyskała dofinansowanie z funduszu z CEF (Connecting Europe Facility, „Łącząc Europę").

Realizujemy przedsięwzięcia, które pozwolą na stworzenie spójnego układu komunikacyjnego naszego kraju, nie zapominamy jednak o inwestycjach o charakterze ponadregionalnym. Przykładem takiej trasy jest szlak Via Carpatia, który połączy północ i południe Europy. To kluczowy transeuropejski korytarz transportowy, który stanie się nowym integrującym systemy transportowe Litwy, Polski, Słowacji, Ukrainy, Węgier, Rumunii, Bułgarii, Grecji i Turcji. W Polsce ten szlak komunikacyjny będzie przebiegać w śladzie drogi ekspresowej S19. Do realizacji kierowane są kolejne odcinki tej trasy: trasy, dzięki której nastąpi ożywienie gospodarcze Polski Wschodniej. Dzięki staraniom polskiego rządu i europosłów korytarz Via Carpatia został ujęty w projekcie rozporządzenia w sprawie programu CEF. Projekt korytarza komunikacyjnego Via Carpatia spotyka się też ze zrozumieniem naszych partnerów w Europie Środkowej.

Zależy nam na utrzymywaniu dobrych relacji transportowych w naszym regionie. Współpracujemy na wielu polach z krajami Europy Środkowej. Dzięki tej współpracy budujemy nasz wspólny potencjał gospodarczy. Wszystkim nam zależy na jak najbardziej dynamicznym rozwoju sektora transportowego, dlatego naszym obowiązkiem jest poszukiwanie wspólnych ścieżek rozwoju. Szansą rozwojową dla Polski jest otwarcie się na południowy kierunek. Chcemy jak najlepiej skomunikować Polskę z naszymi partnerami – bliższymi i dalszymi – tak, aby wykorzystać dla dobra Polaków nasze położenie na mapie Europy. Temu służą prowadzone przez nas projekty.

Środkami europejskimi dysponuje również kolej. Do najważniejszych inwestycji należy modernizacja linii kolejowej E30 Kraków – Katowice i linii kolejowej nr 8 Warszawa – Radom.

Od wstąpienia Polski do UE udało się zakończyć wiele inwestycji, ale wiele wciąż przed nami. Po skończeniu obecnej perspektywy budżetu Unii Europejskiej sytuacja na polskich drogach i na kolei będzie zdecydowanie lepsza niż jeszcze kilka lat temu. Wszyscy odczujemy nową jakość.

Jestem przekonany, że inwestycje liniowe kolejowe i drogowe będą dofinansowane na porównywalnym poziomie także w następnej perspektywie. Liczymy na to, ponieważ pozwoli nam to zrealizować docelowy plan sieci drogowej w Polsce, określony w Strategii Rozwoju Transportu. Mam nadzieję, że w 2030 r. zrealizujemy te przedsięwzięcia, które są w niej zapisane.

Z okazji obchodów 100-lecia odzyskania przez Polskę niepodległości na torach pojawiło się 20 lokomotyw PKP Intercity w nowej okolicznościowej, biało-czerwonej grafice ukazującej sposoby świętowania niepodległości przez Polaków. Tym symbolicznym akcentem chcemy podkreślić związki i rolę, jaką odgrywa transport w budowaniu nowoczesnej Polski. ▮

Wyzwania rynku mieszkaniowego w Polsce

Brak wystarczającej podaży gruntów, technologii, kapitału i siły roboczej to kluczowe wyzwania, przed jakimi stoją dziś inwestorzy na rynku mieszkaniowym. Program Mieszkanie+ to zestaw narzędzi, które pozwolą skutecznie stawić czoła tym wyzwaniom

Grzegorz Muszyński

członek zarządu
BGK Nieruchomości SA

W Polsce brakuje mieszkań na wynajem z czynszem na kieszeń przeciętnie zarabiającej rodziny. Mieszkanie+ jest odpowiedzią na ten deficyt. Celem programu jest zwiększenie podaży mieszkań dostępnych cenowo w całym kraju. Jednak by osiągnąć efekt oczekiwanej skali, potrzebujemy dużych terenów inwestycyjnych, a w wielu lokalizacjach to właśnie brak gruntów, które można przeznaczyć pod budownictwo mieszkaniowe, jest główną barierą.

Co prawda – jak wynika z danych GUS – deweloperzy z roku na rok budują coraz więcej, jednak są to inwestycje, które powstają na gruntach zakupionych dużo wcześniej. Znalezienie atrakcyjnych działek w dobrej lokalizacji i cenie jest coraz trudniejsze. Dane wskazują, że koszt zakupu gruntu w ciągu ostatnich dwóch lat wzrósł od 20 do 50 proc., a w najpopularniejszych lokalizacjach nawet o 100 proc. Co więcej, oferowane na rynku tereny często nie mają uzbrojenia, a ich stan prawny pozostaje nieuregulowany. To generuje dodatkowe koszty.

Z tego powodu inwestorzy kupują działki, które znajdują się na obrzeżach miast. Są tańsze i łatwiej dostępne, ale budując tam, bezpośrednio przyczyniają się do rosnącego zjawiska suburbanizacji, czyli rozlewania się miast. Duże osiedla mieszkaniowe powstają coraz częściej w szczerym polu, bez dostępu do dróg, komunikacji zbiorowej, infrastruktury społecznej oraz oferty handlowej i usługowej koniecznej do komfortowego zamieszkiwania.

Jednym z rozwiązań tego problemu, przygotowanym przez Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, jest tzw. specustawa mieszkaniowa. Dzięki niej inwestorzy zyskają niedostępne do tej pory grunty rolne, pokolejowe, powojskowe i poprzemysłowe. Te działki znajdują się często w doskonałych lokalizacjach, jednak ze względu na zapisy przestarzałych planów zagospodarowania przestrzennego dotychczas nie mogły być wykorzystane. Ustawa umożliwia realizację inwestycji w przyspieszonym trybie, jednak przy spełnieniu precyzyjnie określonych kryteriów. Inwestorzy muszą zapewnić m.in. dostęp do szkoły, przedszkola, odpowiedniej szerokości dróg czy terenów rekreacyjnych. Te przepisy to kolejny krok do zwiększenia jakości urbanistyki w polskich miastach.

Szybsze tempo budowy mieszkań możemy również osiągnąć dzięki wykorzystaniu nowoczesnych technologii. Na polskim rynku działa wiele rodzimych firm, które produkują elementy prefabrykowane, jednak inwestycji powstających w tej technice próżno szukać na polskich budowach. Rodzimi producenci najczęściej eksportują prefabrykaty na rynki skandynawskie, gdzie technologia ta jest standardem. Pozwala ona bowiem zaoszczędzić czas – domy, a nawet bloki, są stawiane wielokrotnie szybciej niż w technologii tradycyjnej.

System prefabrykacji nie wymaga również zaangażowania dużej liczby pracowników. Prefabrykacja może być zatem od-

> Ważnym pomysłem na wspieranie i zachęcanie polskich firm do pozostawania z produktami w kraju jest konkurs na projekt prefabrykowanej zabudowy mieszkaniowej. Liczymy na to, że powstaną funkcjonalne i nowoczesne rozwiązania, którymi będziemy mogli się chwalić na arenie międzynarodowej

powiedzią na kolejny, coraz poważniejszy problem branży – brak rąk do pracy. Deficyt wykwalifikowanej siły roboczej na rynku jest olbrzymi, wielu inwestorów boryka się dziś z pozyskaniem dobrych wykonawców. To z kolei skutkuje opóźnieniami w realizacji i wprowadzaniu nowych inwestycji na rynek.

Ważnym pomysłem na wspieranie i zachęcanie polskich firm do pozostawania z produktami w kraju jest konkurs na projekt prefabrykowanej zabudowy mieszkaniowej. Liczymy, że powstaną funkcjonalne i nowoczesne rozwiązania, którymi będziemy mogli się chwalić na arenie międzynarodowej. Jestem przekonany, że te pomysły nie tylko doskonale wpiszą się w ideę programu Mieszkanie+ i przyspieszą jego realizację, lecz zrewolucjonizują polską branżę budowlaną. Wyłonione w konkursie technologie i rozwiązania chcemy szeroko udostępnić na rynku. Wierzę, że zwycięskie prace będą ciekawe, uniwersalne i zainteresują też inwestorów komercyjnych.

Warto pamiętać, że dobry projekt architektoniczny determinuje sukces przedsięwzięcia budowlanego. Najwyższej jakości i innowacyjnych rozwiązań poszukujemy, organizując konkursy. Nie wyobrażam sobie zrealizowania dużego osiedla mieszkaniowego bez spójnej, funkcjonalnej i estetycznej koncepcji urbanistyczno-architektonicznej wyłonionej w konkursie, w którym startują najlepsi projektanci. Niektóre z naszych projektów to „małe miasta", w których zamieszka nawet 10 tys. ludzi. Tym mieszkaniom muszą towarzyszyć niezbędna infrastruktura, a także przestrzenie wspólne i rekreacyjne, nie tylko tworzące więzi sąsiedzkie, lecz również przyczyniające się do powstania lokalnej tożsamości miejsca. Nie chcemy budować mieszkań z krótkim terminem przydatności. Chcemy, żeby stały one latami i aby ich wartość rosła z upływem czasu.

Kolejną barierą na rynku jest brak stabilnego źródła finansowania. Jednym z narzędzi wspierających rozwój rynku mieszkaniowego i programu Mieszkanie+ jest zatem przygotowywany przez Ministerstwo Finansów projekt ustawy o firmach inwestujących w najem nieruchomości, czyli tzw. polskich REIT-ach. Po co nam REIT-y? Dzięki nim Polacy będą mogli oszczędzać poprzez inwestycje w nieruchomości, a rynek mieszkaniowy zostanie uzupełniony o brakujące narzędzia – najem instytucjonalny na dużą skalę. Zgodnie z założeniami REIT-y zaczną funkcjonować na polskim rynku już od 1 stycznia 2019 r. Zaktywizowanie oszczędności zwykłych Polaków może docelowo zapewnić finansowanie budowy nawet miliona mieszkań w ciągu najbliższych 10–12 lat.

Zapewnienie stabilnego finansowania, lepsze prawo, które radykalnie skraca procedury, nowoczesne technologie – oto czynniki, bez których polski rynek mieszkaniowy nie ma szans na dynamiczny rozwój. Wierzę, że wykorzystując je w praktyce, będziemy budować szybciej, taniej i lepiej. Tym samym będziemy mogli sprawniej odpowiedzieć na ogromny problem społeczny, jakim jest brak dostępnych cenowo mieszkań, i dzięki temu polepszymy standard życia Polaków. ▮

Szczególny okres dla branży budowlanej

Mimo upływu niemal 30 lat od ustrojowych zmian w naszym kraju można odnieść wrażenie, że ze wszystkich sektorów budownictwo najtrudniej wyleczyć z choroby gospodarki centralnie planowanej

Rafał Bałdys-Rembowski

ekspert Polskiego Związku Pracodawców Budownictwa. Współautor idei i projektu Narodowego Forum Kontraktowego. Członek Rady Ekspertów przy Ministrze Infrastruktury

Nie chodzi, rzecz jasna, o strukturę własności firm budowlanych, raczej o samych inwestorów, spośród których państwo (inwestor publiczny) ma dziś ponad 60 proc. udziału w produkcji budowlano-montażowej. Przy tak ogromnej przewadze klient publiczny w zasadzie steruje koniunkturą w sektorze budownictwa bez względu na to, czy buduje szpital, port, oczyszczalnię, autostradę, szlaki kolejowe czy dworzec. Z powodu, który trudno zdiagnozować, klient publiczny to największe ryzyko w tym biznesie. Z jednej strony wypłacalny i pewny partner, z drugiej – niekompetentny oraz niedecyzyjny przeciwnik, który za nic nie chce brać odpowiedzialności.

Dziś jesteśmy w szczególnym okresie gorączki budowlanej, która obnaża wszystkie strukturalne słabości publicznego inwestora, gdy w grę wchodzi wykorzystanie pieniędzy z Unii Europejskiej. Poprzednia perspektywa (2007–2013) wprawdzie pozwoliła na wybudowanie setek kilometrów dróg i autostrad, setek oczyszczalni ścieków i innych, ale tak naprawdę można ją podsumować jako połowiczny sukces. Okupiony został bowiem setkami upadłości firm budowlanych, tysiącami sporów sądowych o zapłatę i kłopotami całej branży. W całym procesie cywilizacyjnego skoku nie uwzględniono, że rozwój branży budowlanej również jest celem unijnej pomocy. Paradoksalnie to właśnie w okresie, kiedy skończyły się unijne pieniądze, czyli po roku 2014, wyniki firm branży budowlanej zaczęły się poprawiać.

Perspektywa nadziei i kłopotów

Wiele obiecywano sobie po nowej perspektywie budżetowej Unii Europejskiej i środkach na rozwój polskiej infrastruktury. Niestety po raz kolejny popełniamy jako inwestor publiczny dokładnie te same błędy, co poprzednio. Po okresie wstrzymania inwestycji, który trwał aż do końca 2016 r., rozwiązano worek z przetargami. Doszło do nienotowanej wcześniej kumulacji inwestycji. Rozpisywano przetargi na miliardy złotych, bez żadnej analizy, jak zachowa się rynek przy takim szoku podażowym. Powtarza się czarny scenariusz, który znamy z poprzednich lat, z tą różnicą, że dziś mamy zupełnie inne otoczenie gospodarcze w Europie i na świecie. Ceny materiałów rosną, brakuje rąk do pracy, nie ma czym przewieźć materiałów na place budów, ceny robót podwykonawczych poszybowały w górę, a do tego nałożono na budowlankę mechanizmy uszczelniające system podatkowy.

Problemem są też relacje na linii publiczny klient – wykonawca. Tu nadal dominują brak zaufania, brak kompetencji, paraliż decyzyjny, niska jakość przygotowania inwestycji i absurdalnie szeroki katalog kar umownych. Efektem takiej polityki w realizacji publicznych inwestycji jest nieuchronny kryzys w budowlance, który właśnie się rozwija. Dotyka on nie tylko firm, które z powodu wzrostu cen tracą marże, a w wielu przypadkach ponoszą straty, lecz również inwestorów, którzy już dziś mają ogromne problemy z pozyskaniem wykonawców. Jeżeli nic się nie zmieni, to mamy nie tylko zapewnioną falę upadłości, lecz także problem z dokończeniem zakontraktowanych i planowanych inwestycji.

Przyszłość branży zależy od głębokości kryzysu, który dopiero się rozwija. Z jednej strony będziemy obserwować rekordowe wyniki produkcji budowlano-montażowej, z drugiej – wzrost długu sektora budowlanego. Przetrwają oczywiście najsilniejsi, choć śledząc wyniki największych firm budowlanych na giełdzie, pewne jest, że ich kryzys też nie ominie. ▮

Bez szkoleń się nie pojedzie

Postępowi technologicznemu w budownictwie towarzyszy wzrost kosztów pracy i jej malejąca dostępność. Te dwa niedobory spotykają się z trzecim: niewydolności szkolnictwa zawodowego. Edukacja zawodowa nie nadąża za rynkiem i postępem technicznym. Producenci, a szczególnie ci, którzy chcą być liderami rynkowymi w swoich branżach, są skazani na prowadzenie szkoleń

Dr Henryk Siodmok

prezes zarządu Grupy Atlas od 2007 r.

Wizerunek polskiego fachowca systematycznie zmierza w kierunku wyspecjalizowanego profesjonalisty, osoby o nowoczesnej wiedzy i doświadczeniu, która budzi zaufanie i jednocześnie jest mistrzem w swoim fachu. Trzeba zaznaczyć, że chodzi o fach, który polega na umiejętności rozwiązywania problemów budowlanych, a nie tylko na wbudowaniu pojedynczego produktu.

Nowoczesny fachowiec posiada wysokie umiejętności związane ze swoją specjalizacją w zakresie najnowszych technologii, ale także dysponuje wiedzą z fizyki budowli, prowadzenia instalacji, obsługi klienta, kosztorysowania, dysponuje ubezpieczeniem od odpowiedzialności cywilnej, wykorzystuje techniki multimedialne, zarządza swoimi finansami. Jest już raczej bardziej młodym przedsiębiorcą niż fachowcem sauté.

Każda dziedzina budownictwa rokrocznie dostarcza nowych rozwiązań technicznych i technologii. Liczą się tylko te, które wprowadzają nową jakość wykonawczą jawiącą się wyższą estetyką, krótszym czasem instalacji oraz wygodą i wyższym bezpieczeństwem pracy (tym samym mniejszym prawdopodobieństwem wystąpienia reklamacji). W zakresie chemii budowlanej Grupa Atlas oferuje wiele nowoczesnych technologii, przykładowo: bezszwowa hydroizolacja bitumiczna nanoszona maszynowo, o wydajności ok. 400 mkw. w ciągu dnia roboczego; kleje żelowe, zarówno do ceramiki, jak i termoizolacji fasad, które pozwalają na pracę w temperaturze nawet 35°C; szybkowiążące kleje; podkłady i fugi pozwalające wykonać naprawę w czasie krótszym niż 16 godzin łącznie; Atlas M-system do suchej zabudowy, który skraca czas pracy niemal o 75 proc. Nowe technologie są zatem zorientowane na aplikacje maszynowe, szybkowiążące, ułatwiające wykonawstwo, a dzięki temu oszczędzające roboczogodziny.

Producenci, a szczególnie ci, którzy chcą być liderami rynkowymi w swoich branżach, są skazani na prowadzenie szkoleń. To niejako nowy obszar konkurowania, nowe pole walki rynkowej. Nie wystarcza tylko opracowywanie nowoczesnych wyrobów, należy także przewodzić w metodach ich wprowadzania. Napływ pracowników budowlanych z Ukrainy i Białorusi również wymusza prowadzenie szkoleń, ponieważ ich praktyka budowlana przypomina nasze doświadczenie jeszcze z lat 80. W ramach Grupy Atlas dostarczamy tygodniowo szkolenia i instruktaże dla ok. 2 tys. (!) fachowców budowlanych (w ciągu roku ok. 60 tys. przeszkolonych). Ofensywa szkoleniowa Grupy jest ogromna, bo to jedyna droga budowania doświadczenia wykonawcy z nowym rozwiązaniem. Pracownicy fachowcy, którzy mają dobrze opanowane swoje rzemiosło, są na bieżąco z nowinkami technologicznymi. Dzięki temu są z jednej strony bardziej konkurencyjni na rynku i mogą wyżej wycenić swoją pracę, a z drugiej – budują producentowi trwałe rynkowe przewagi.

Fachowcy, jak pokazuje nasze doświadczenie, uwielbiają się uczyć i poznawać nowości rynkowe. Każde szkolenie lub instruktaż są maksymalnie obłożone (!), np. wszystkie miejsca w ostatnio uruchomionym cyklu szkoleń z instalacji ceramiki megaformatowej (płytki o powierzchni od 3 do 6 mkw.) zostały zarezerwowane w ciągu 30 minut. W wyniku tej otwartości na naukę „nasi" są najlepsi w Europie.

Producenci są dodatkowo zmuszeni zastępować szkolnictwo zawodowe w jego roli, a szkolnictwo zawodowe jest właściwie skazane na współpracę z producentami, by mieć ciągły dostęp do wiedzy o nowych technologiach i możliwość realizowania praktyk zawodowych przez uczniów i nauczycieli zawodu. Ministerstwo Edukacji winno dążyć do obligatoryjności w tej materii, bo inaczej absolwenci będą ze swoimi kompetencjami zawodowymi zawsze w tyle, za rynkiem. Będzie im trudniej o dobry start zawodowy, gdyż będą wymagać najpierw poniesienia kosztów przeszkolenia. Atlas współpracuje dziś z prawie 30 zespołami szkół zawodowych w Polsce i na Białorusi. W ramach patronatu oferuje dwa razy do roku szkolenia z nowo wprowadzanych technologii dla uczniów i nauczycieli oraz zaopatruje placówki w produkty do ćwiczeń praktycznych. Dba także o przygotowanie teoretyczne, wysyłając do placówek nauki zawodu dwumiesięcznik „ATLAS Fachowca".

W swojej historii Grupa Atlas przeszła drogę od marketingu masowego, medialnego (szczególnie telewizyjnego; do dzisiaj są pamiętane reklamy Atlasa sprzed 25 lat) do marketingu bezpośredniego, opartego na szeroko pojętej współpracy z fachowcami budowlanymi. Od 2008 r. Atlas prowadzi kompleksowy program współpracy z profesjonalistami rynku budowlanego. Dla tej grupy dedykowane są program lojalnościowy oraz szeroka, wyżej wspomniana, działalność szkoleniowa wraz z programami certyfikacji. Wspólnie ze specjalistami tworzony jest również magazyn „ATLAS Fachowca", którego dwumiesięczny nakład wynosi ok. 60 tys. egzemplarzy i jest najbardziej poczytnym pismem budowlanym w Polsce. Bliska współpraca z fachowcami pozwala na aktywne angażowanie ich wiedzy i doświadczenia w procesy walidacji produktów. Korzyści czerpią wszyscy – rynek zyskuje nowe, zaawansowane technologicznie produkty, a Atlas niezbędną wiedzę pozwalającą stale ulepszać szerokie portfolio produktowe. Dobrą ilustracją jest nowa generacja wysokoelastycznych klejów żelowych Geoflex, która ustanowiła nowy standard rynkowy.

Dzisiaj fachowcy podejmują 70 proc. decyzji zakupowych. Współpraca i kooperacja z wykonawcami wymaga cierpliwości w oczekiwaniu na wyniki. Po 10 latach Atlas już może ocenić jej efekty pozytywnie. Strategia rynkowa oparta na współpracy z profesjonalistami budowlanymi zdecydowanie umacnia przewodnictwo Grupy Atlas na rynkach chemii budowlanej, tj. na bazie cementów, gipsów, epoksydów i asfaltów. ▮

Sektor chemiczny napędza gospodarkę

Rosnące oczekiwania klientów i presja ze strony konkurencji napędzają innowacje w przemyśle chemicznym, które dziś obok tworzenia nowych miejsc pracy stawiają na technologie przyjazne środowisku naturalnemu

Longina Grzegórska-Szpyt

współpracownik „Gazety Bankowej"

Rok stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości i dziesięciolecia powstania subindeksu WIG Chemia, choć zaczął się optymistycznie – lekkim wzrostem po jesiennych spadkach przebijając poziom 16 566 pkt, nie zdołał odrobić strat do najwyższego notowania z końca września 2017 r. (16 867 pkt). Optymizm inwestorów nie wystarczył jednak na długo. Notowania spadły, szukając w połowie sierpnia dna na poziomie 11 015 pkt. Spadki na subindeksie chemicznym korespondują ze spadkiem nastroju inwestycyjnego na głównym parkiecie. W okresie styczeń – lipiec 2018 r. obroty na GPW były o ponad 17 proc. niższe niż w analogicznym okresie rok wcześniej (licząc w euro).

Tymczasem wbrew nastrojom na giełdzie branża chemiczna nie traci animuszu. Największe polskie firmy chemiczne stawiają na rozwój i zdobywanie nowych rynków, stale zwiększając wydatki na prace badawczo-rozwojowe. Przykładów nie brakuje. W Tarnowie trwa budowa za 88 mln zł Centrum Badawczo-Rozwojowego Grupy Azoty. Inwestycja zakończy się w IV kwartale 2018 r. Zatrudnienie znajdzie tam ok. 100 osób, które będą pracować nad nowymi proekologicznymi produktami nawozowymi oraz nowymi technologiami produkcyjnymi. Łącznie Grupa Azoty w okresie 2014–2020 zrealizuje inwestycje o wartości ok. 7 mld zł i bynajmniej nie zamierza na tym poprzestać. Od 2020 r. na prace badawcze i rozwój innowacji chemiczny gigant chce wydawać 1 proc. swoich przychodów. Przy obecnej skali działalności oznacza to nakłady rzędu 100 mln zł rocznie.

Szybszy rozwój i nowe obszary

Nie ma wątpliwości, że bez przemysłu chemicznego obecnie nie byłaby w stanie funkcjonować praktycznie żadna z gałęzi narodowej gospodarki. O znaczeniu i wpływie chemii na gospodarkę krajową świadczy nie tylko wysoka pozycja w rządowej Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, lecz przede wszystkim statystyki. Jak podaje Główny Urząd Statystyczny, niemal 500 działających w Polsce w branży chemicznej przedsiębiorstw (bez sektora paliwowego i farmaceutycznego) każdego roku ma ponad 60 mld zł przychodów. Zyski z roku na rok są coraz wyższe. Jeszcze w 2010 r. łączny zysk firm chemicznych wynosił ok. 2,5 mld zł, żeby w roku 2017 przekroczyć 6 mld zł.

Stale rośnie sprzedaż eksportowa polskiej chemii. W zeszłym roku działające w kraju firmy sprzedały na rynkach zagranicznych towary o rekordowej wartości 63 mld zł. Te wyniki pokazują przebytą już drogę na ścieżce rozwoju branży i konieczność dalszego umacniania pozycji konkurencyjnej, szczególnie w zakresie rozwoju innowacyjności, która jest nieodłącznym elementem tej branży.

Tymczasem w obszarze innowacyjności widać wyraźnie, że następuje zmiana wektorów inwestycyjnych w kierunku start-upów. Po prostu chemiczni giganci doszli do wniosku, że aby rozwijać się jeszcze szybciej, należy podjąć współpracę ze start-upami, w czym wydaje się pomocna była zmiana w polityce fiskalnej rządu. „Wspieramy branżę chemiczną ulgami CIT na inwestycje i innowacje, dlatego ta bran-

Cyfryzacja stanie się integralną częścią biznesowego modelu sektora chemicznego, tak jak elastyczność zakupowa oraz tzw. sharing economy

ża jest największym beneficjentem polityki proinnowacyjnej, którą jako rząd wdrożyliśmy" – zachwalał Paweł Gruza, podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów, podczas Kongresu „Polska Chemia" zorganizowanego przez Polską Izbę Przemysłu Chemicznego w czerwcu br.

Przykładów takiej współpracy nie brakuje. Grupa Azoty właśnie w ten sposób zdecydowała się wzmocnić ofertę innowacyjnych usług dla rolnictwa, jak automatyczne przetwarzanie danych satelitarnych do monitoringu pól uprawnych oraz tworzenie elektronicznych instrukcji precyzyjnego dawkowania nawozów i środków ochrony roślin. Dzięki współpracy z polską firmą SatAgro otworzyła przed rolnikami zupełnie nowe możliwości w zakresie tzw. smart farmingu i optymalizacji produkcji rolnej.

Współpraca ze start-upami oprócz nowych rozwiązań technologicznych daje potentatom chemicznym, jak Grupa Azoty, coś jeszcze. Możliwość szybkiego wejścia na nowe – nieznane dotąd — obszary działalności. Uruchomiony przez nawozowego potentata program Idea4Azoty przyciągnął także spółki z zupełnie innych branż. Przykładem jest podpisana niedawno umowa między Azotami a wrocławską firmą ScienceBioTech w zakresie opracowania i wdrożenia technologii produkcji modułowych płytek przeznaczonych do łączenia złamanych kości.

Chemia 4.0

Eksperci są zgodni, że w dłuższej perspektywie światowy przemysł chemiczny będzie zmierzał w kierunku szerszej digitalizacji. Choć branża chemiczna jest już stosunkowo zaawansowana pod tym względem, będzie to jeden z głównych czynników napędzających innowacje przez następne dekady. Raport „Chemistry 4.0", przygotowany przez firmę badawczą Deloitte i Niemieckie Stowarzyszenie Przemysłu Chemicznego, wskazuje, że gromadzenie i wykorzystywanie kompleksowych danych dotyczących zachowania rynków, klientów oraz konkurencji czy zaawansowane metody analizy w celu podejmowania decyzji dają możliwości zwiększenia wydajności przy niezmienionych w dużej mierze modelach produkcyjnych i biznesowych. Cyfryzacja stanie się zatem integralną częścią biznesowego modelu sektora chemicznego, tak jak elastyczność zakupowa oraz tzw. sharing economy.

Najważniejszymi założeniami w rozwoju branży chemicznej w Polsce i Europie, w związku wyczerpującymi się zasobami środowiskowymi i rosnącą emisją dwutlenku węgla, jest jednak stałe ograniczenie materiałochłonności i energochłonności produkcji. To wymaga zachowania równowagi pomiędzy trzema podstawowymi filarami: ekonomią, potrzebami natury społecznej a środowiskiem naturalnym. W XXI w. przemysł chemiczny tę równowagę nie tylko stara się zachować, lecz również kreować. ▮

Polska Chemia – konkurencyjna dzięki globalnym trendom

Rok 2017 stał pod znakiem umacniających się przemysłowo-konsumenckich globalnych trendów. Z jednej strony są one szansą na umocnienie konkurencyjności polskiej branży chemicznej, z drugiej – są wyzwaniem, któremu musimy sprostać

Dr Tomasz Zieliński

prezes Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego

Dobra koniunktura nie odpuszcza nie tylko w samym sektorze chemicznym, lecz także w licznych, powiązanych sektorach gospodarki, które stale wykorzystują tysiące produktów przemysłu chemicznego. Podobnie jak w minionych latach w ubiegłym roku przemysł chemiczny w Polsce poprawił swoje najważniejsze wskaźniki. Produkcja sprzedana wrosła o ok. 14 proc. w stosunku do 2016, osiągając w 2017 r. poziom ponad 240 mld zł. Ważnym wskaźnikiem pokazującym trend rozwojowy jest powstawanie nowych miejsc pracy. W minionym roku w samej Polskiej Chemii powstało ich 10 tys., dając łącznie ok. 302 tys. miejsc pracy w sektorze. Ponadto przemysł chemiczny ma 17 proc. udziału w polskim przemyśle, co pokazuje rangę branży, ale i jej odpowiedzialność.

Mimo dobrych wyników ogólnych branża chemiczna nadal stoi przed licznymi wyzwaniami. Z jednej strony są to kolejne krajowe i unijne regulacje, z drugiej – to trendy globalne, które zaczęły istotnie wpływać na całokształt działalności sektora. Na styku tych dwóch obszarów jest parę pól wspólnych, wśród których najważniejsze są kwestie środowiskowe. Złożoność branży i skala jej oddziaływania na gospodarkę oraz środowisko naturalne wymagają stałego dostosowywania się zarówno do rozwiązań prawnych, jak i trendów konsumenckich – bez tego nie odpowiemy na potrzeby otoczenia i konsumentów, nie będziemy w stanie utrzymać własnej konkurencyjności ani w kraju, ani na świecie. Ekologia obok digitalizacji, globalizacji rynku i wzrostu popularności mobilności alternatywnej jest jednym z trendów konsumenckich, które silnie wpływają na funkcjonowanie przemysłu chemicznego, kształtują jego plany rozwojowe. Równocześnie podobną rolę odgrywają światowe trendy przemysłowe, takie jak innowacyjność, fuzje i przejęcia, Przemysł 4.0, zabezpieczanie źródeł surowców, wzrost znaczenia rynków wschodzących czy rozwój technologii prośrodowiskowych.

Wiele z tych obszarów, dając szanse na rozwój, równocześnie jest wyzwaniem, zwłaszcza dla mniejszych przedsiębiorstw, które muszą sobie poradzić np. z kosztami wdrażania poszczególnych rozwiązań. Tak jest dokładnie z założeniami Przemysłu 4.0, które nie tylko są wdrażane w Polskiej Chemii od wielu lat i realnie stanowią o usprawnieniu funkcjonowania oraz budowaniu przewagi konkurencyjnej. Chemia 4.0 to już fakt. Digitalizacja procesów to już nie

Chemia 4.0 to już fakt. Digitalizacja procesów to nie tylko monitoring podstawowych wskaźników związanych np. z bezpieczeństwem procesowym, lecz przede wszystkim usprawnianie całych ciągów produkcyjnych

tylko monitoring podstawowych wskaźników związanych np. z bezpieczeństwem procesowym, lecz przede wszystkim usprawnianie całych ciągów produkcyjnych, co oprócz poprawy elementów kosztowych czy efektywności produkcji wpływa na poprawę oddziaływania na środowisko. Pod tym względem przemysł chemiczny w Polsce jest jednym z liderów – przeznacza ponad 30 proc. swoich nakładów na środki trwałe związane z ochroną środowiska, które tylko w ostatnich pięciu latach wzrosły aż trzykrotnie. Ponad 90 proc. tych nakładów kierowane jest na ochronę powietrza atmosferycznego i klimatu, a pozostałe na gospodarkę ściekową i ochronę wód oraz na gospodarkę odpadami i ochronę gleb. W ostatnich latach 48 proc. zakładów ograniczyło pobór wody, 42 proc. ograniczyło ilość wytwarzanych odpadów, a 61 proc. zwiększyło ilość odpadów poddawanych odzyskowi.

Jednak nawet w obszarze „eko" nadal widzimy wyzwania i regulacje, którym coraz trudnej nam sprostać, jak gospodarka o obiegu zamkniętym. Dlatego cały sektor potrzebuje odpowiedzialnego partnera do rozmów, m.in. w coraz liczniejszych kwestiach regulacyjnych. W tej roli niezmiennie widzimy administrację publiczną. Polska Chemia, pozostając w trendzie rozwojowym, optymistycznie patrzy w przyszłość, co bez wątpienia jest dobrym sygnałem dla całej gospodarki Polski. ▮

Efektywność na wagę rentowności

Dla polskiego sektora chemicznego jednym z największych wyzwań na dziś i w perspektywie dekady są wysokie ceny surowców oraz energii

Agnieszka Żyro

prezes ANWIL SA

Polski sektor chemiczny nieustannie mierzy się z brakiem dostępu do surowców w konkurencyjnych cenach. Oczywiście nie jest to temat nowy, ale o jego znaczeniu dla polskiej branży chemicznej świadczą najlepiej wyniki ankiety przeprowadzonej w tym roku przez Polską Izbę Przemysłu Chemicznego, w której firmy zrzeszone w tej organizacji za największe wyzwanie na najbliższe 10 lat uznały właśnie wysokie ceny surowców. Trudno się temu dziwić, wiedząc, że jednym z najistotniejszych czynników kosztowych w produkcji chemicznej jest cena gazu. To samo dotyczy cen energii, które w Europie rosną w porównaniu z ogólną spadkową tendencją na całym świecie: są one trzykrotnie wyższe niż w Stanach Zjednoczonych i ogólnie wyższe niż w innych konkurencyjnych regionach. Dlatego polscy producenci muszą stale pracować nad ograniczaniem kosztów oraz doskonaleniem operacyjnym w celu minimalizowania wysokich cen surowców i zmniejszania energochłonności.

Aktualnie mamy do czynienia z trzecim z rzędu sezonem, który stawia producentów nawozów w trudnej sytuacji. Jest ona pokłosiem zarówno rosnących cen gazu, które w porównaniu do ubiegłego roku są o około 30 proc. wyższe oraz energii elektrycznej, a od strony popytowej również niesprzyjającej pogody. Najpierw z powodu trudnych warunków atmosferycznych zasiewy były opóźnione, a później nastała susza, co oczywiście negatywnie przełożyło się na zyski producentów rolno-spożywczych i zmniejszyło popyt na nawozy. Niestety nie ma przesłanek, które pozwalałyby zakładać, że w ostatnim kwartale 2018 r. sytuacja na rynku nawozów się poprawi, jednak w dłuższej perspektywie przewidywania są pozytywne. Według prognoz Europejskiej Organizacji Producentów Nawozów w ciągu dekady w Polsce nastąpi wzrost poziomu nawożenia.

Powody do zadowolenia mają natomiast producenci tworzyw sztucznych. Dobra koniunktura w sektorze przemysłowym oraz budowlanym sprzyja naszej spółce, która jest jedynym producentem polichlorku winylu (PCW) w Polsce. Od początku roku odnotowujemy zwiększone zapotrzebowanie na ten polimer i wszystko wskazuje na to, że trend wzrostowy utrzyma się co najmniej do końca 2018 r.

Na innowacyjnym kursie

Obecnie prowadzimy w ANWILU prace badawcze związane z polichlorkiem winylu w ramach dwóch projektów dofinansowanych w programie INNOCHEM. W jego pierwszej edycji otrzymaliśmy niemal 825 tys. zł na opracowanie rozwiązania zwiększającego odporność receptury PCW na działanie ognia. Jeśli zakończą się one sukcesem, przystąpimy do wdrożenia innowacyjnej technologii produkcji kompozytów ceramizujących na bazie tego polimeru. Ich zastosowanie w budownictwie przyczyni się m.in. do zwiększenia odporności powłok kabli i przewodów na działanie ognia. Drugie nasze przedsięwzięcie, które otrzymało dofinansowanie w wysokości ponad 2,5 mln zł z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju (NCBR), dotyczy opracowania innowacyjnego systemu katalitycznego przyspieszającego i pogłębia-

Dobra koniunktura w sektorze przemysłowym oraz budowlanym sprzyja naszej spółce, która jest jedynym producentem polichlorku winylu (PCW) w Polsce. Od początku roku odnotowujemy zwiększone zapotrzebowanie na ten polimer i trend wzrostowy utrzyma się co najmniej do końca 2018 r.

jącego proces reakcji chlorowania etylenu. Jego celem jest podniesienie wydajności reakcji, tak aby podczas finalnej syntezy chlorku winylu – monomeru niezbędnego do produkcji PCW – powstawało jak najmniej produktów ubocznych, dzięki czemu efektywność produkcji w obszarze tworzyw sztucznych wzrośnie.

Podejmowane przez nas działania to przygotowanie się na dalszy wzrost konsumpcji polichlorku winylu. Analitycy agencji Ceresana spodziewają się bowiem, że globalne zapotrzebowanie na PCW będzie rosło do 2021 r. o 3,2 proc. rocznie. ▮

W mieszkaniówce czas ambitnych celów

Nie jest przesadą ocena, że polskie państwo po 1989 r. abdykowało, jeśli chodzi o politykę mieszkaniową. Efektem niemal trzech dekad zaniedbań jest to, że plasujemy się na jednym z ostatnich miejsc w Europie pod względem liczby mieszkań przypadających na obywatela

Szymon Szadkowski

dziennikarz portalu wGospodarce.pl

W Polsce na tysiąc osób przypada 366 mieszkań przy średniej europejskiej 460. Eurostat w swoim raporcie na temat mieszkalnictwa obliczył, że na jednego Polaka przypada 1,1 pokoju. W tej chwili brakuje 3 mln mieszkań. Dodatkowo 60 proc. Polaków nie ma zdolności kredytowej, przeludnienie w mieszkaniach dotyczy 44 proc. obywateli, a poza tym nie ma rozwiązań, które sprzyjałyby usamodzielnieniu się młodych osób (aż 60 proc. Polaków w wieku 24–35 lat mieszka z rodzicami).

To nie wszystko. Plasujemy się również w ogonie państw europejskich w wydatkach na dopłaty do mieszkań w stosunku do PKB mimo jednego z największych deficytów w liczbie mieszkań. Dla przykładu w Wielkiej Brytanii dodatki do mieszkań w stosunku do PKB wynoszą 1,41 proc., w Niemczech 0,59 proc., w Polsce 0,09 proc., a to wynik gorszy od Czech i Bułgarii.

Reasumując, należy wybudować milion mieszkań w 12 lat, żeby zapełnić lukę mieszkaniową w Polsce, a jednocześnie dogonić średnią europejską. Taki właśnie ambitny cel postawili sobie rządzący, zakładając zarazem, że budownictwo mieszkaniowe może się stać „kołem zamachowym polskiej gospodarki", jak to ujął Jerzy Kwieciński, minister inwestycji i rozwoju. W tym celu uruchomiono w ramach Narodowego Programu Mieszkaniowego rządowy program Mieszkanie+. W życie weszła też specustawa mieszkaniowa, którą ocenia Bartosz Turek z Open Finance na następnych stronach.

„Najnowsza propozycja rządu – specustawa mieszkaniowa – zawiera bardzo odważne rozwiązania. Świadczy o tym temperatura dyskusji toczącej się wokół projektu. Warto zauważyć, że w trakcie konsultacji do dokumentu zgłoszono ponad tysiąc uwag" – pisze Turek.

„Skąd tak dużo kontrowersji? Danie inwestorom większej swobody może być kolejnym powodem do burzenia tzw. ładu przestrzennego, rodzić sąsiedzkie konflikty i tworzyć przestrzeń dla zjawisk korupcyjnych. Z drugiej strony ścisła kontrola procesów inwestycyjnych tworzy dodatkowe koszty, hamuje rozwój i podnosi ceny. Znalezienie złotego środka wydaje się niemal niemożliwe. Dopiero praktyka pokaże, czy rozwiązanie proponowane przez obecny rząd będzie miało więcej plusów czy minusów" – uważa Turek.

W tej beczce miodu jest jak zwykle łyżka dziegciu, bo na drodze do realizacji ambitnych planów rządowych dotyczących budownictwa mieszkaniowego stoi wiele przeszkód. Obecnie najpoważniejszą z nich wydaje się brak rąk do pracy i wszelkiego rodzaju specjalistów. W poprzednich latach zlikwidowano szkoły zawodowe, które teraz rząd stara się mozolnie odtworzyć. Do tego wielu fachowców wyjechało za chlebem za granicę. O tym właśnie m.in. pisze Andrzej Kubisiak ekspert z Work Service.

Należy wybudować milion mieszkań w 12 lat, żeby zapełnić lukę mieszkaniową w Polsce, a jednocześnie dogonić średnią europejską

Jak szacują specjaliści, żeby wybudować milion mieszkań w 12 lat, potrzeba, co najmniej, według ostrożnych szacunków 400 tys. pracowników.

Pomóc mają nowe przepisy, które przygotowuje resort rodziny, pracy i polityki społecznej. Wedle nowych przepisów cudzoziemcy nie tylko byliby szybciej zatrudniani, bez uproszczonych formalności. Rząd idzie o krok dalej i chce zaproponować łatwą ścieżkę osiedlania się imigrantów wraz z rodzinami. Z kolei różne programy prospołeczne, jak 500+, Maluch+, mają zachęcić do powrotu z emigracji Polaków.

Wydaje się jednak, że nie pomogą żadne zapomogi rządowe, jeśli nie dogonimy szybko europejskiego poziomu płac, a na to jednak w najbliższym czasie się nie zapowiada. Bez solidnych płac ani nie przyciągniemy, ani na dłuższy czas nie zatrzymamy pracowników choćby z Ukrainy, których najwięcej jest w tej chwili w Polsce, a dla których nasz kraj może być tylko przystankiem na drodze do pracy w Niemczech. ▮

Dobry czas na Mieszkanie+

Nowe atrakcyjne zamówienia dla firm budowlanych, dostępne cenowo mieszkania dla wszystkich chętnych, rozwój lokalnych społeczności – to najważniejsze zalety uruchomionego przez Prawo i Sprawiedliwość programu Mieszkanie+

Artur Soboń

sekretarz stanu
w Ministerstwie
Inwestycji i Rozwoju

Mieszkanie dla młodych czy Rodzina na swoim pomogły tym, którzy mieli zdolność kredytową. Za dopłatę do odsetek, a potem do wkładu własnego można było kupić mieszkanie o kilka metrów większe w zamian za kredyt na całe życie. Przypominam o tym krótko, bo nasi oponenci krytykują Mieszkanie+, ale nie mówią o tym, że rewolucyjne jest już samo przestawienie polityki mieszkaniowej na nowe tory bez zabierania dotychczasowej pomocy. Od czasu przejęcia odpowiedzialności za państwo kontynuujemy finansowanie dopłat do odsetek i do wkładu własnego, a jednocześnie uruchamiamy nowe źródła finansowania inwestycji mieszkaniowych i zachęcamy do budowy tańszych mieszkań sektor prywatny.

Nie ma dziś fabryk domów, a wiele firm budowlanych woli oferować swoje usługi na rynkach zagranicznych, bo nie było dobrego klimatu dla budownictwa mieszkaniowego. Chcemy ten trend odwrócić. Planujemy wytworzyć popyt na prefabrykaty w budownictwie mieszkaniowym w Polsce. Niemal zapomniana technologia modułowa nie przypomina już słynnej „wielkiej płyty". To efektywna forma budownictwa, która może pomóc skutecznie rozwiązać problem braku rąk do pracy w branży budowlanej i przyspieszyć budowę nowych osiedli. Ogłosiliśmy konkurs dla architektów na systemowe rozwiązania. Wierzymy, że budując w programie Mieszkanie+ z prefabrykatów, zwiększymy skalę realizowanych inwestycji.

Drogie mieszkania powstają teraz na obrzeżach miast, bo Polska jest pokryta planami zagospodarowania przestrzennego zrobionymi na aktualnych przepisach tylko w 16 proc. Syty głodnego nie zrozumie. O mieszkania dla najuboższych troszczą się więc tylko niektóre organizacje pozarządowe i gminy. Przekonaliśmy się o tym podczas konsultacji publicznych specustawy mieszkaniowej. Dla części ruchów miejskich ważniejsze są nawet nieskuteczne, nieefektywne i często niestosowane w praktyce, ale zapisane w przepisach, procedury niż skutek, który miały zapewniać. Bo ponad 80 tys. decyzji o warunkach zabudowy świadczy o tym, że inwestorzy radzą sobie bez procedury planu miejscowego, a jakakolwiek propozycja nałożenia na nich standardów urbanistycznych spotyka się z zarzutem niszczenia ładu przestrzennego.

Dopłaty do najmu mieszkań przez 15 lat – nowych i istniejących nie dłużej niż 20 lat od oddania do użytkowania – budują w Polsce prawdziwy rynek mieszkań na wynajem. Dziś ten, kto nie dostanie mieszkania komunalnego od gminy – bo albo samorząd nie ma takich lokali, albo wymagany limit dochodów jest skrajnie niski – nie ma innego wyboru niż kredyt. Kończymy z tym i proponujemy mieszkania na wynajem z opcją dojścia do własności. Taki najem wprowadza specustawa mieszkaniowa. Uchwalone po długich konsultacjach i uzgodnieniach przepisy będą dobrze służyć rozwiązaniu problemu mieszkaniowego. Procedury nie rozwiązują problemów mieszkaniowych, ale bez zwiększenia efektywności procedur przygotowania inwestycji mieszkaniowych, stworzenia mechani-

> Prywatny sektor nie zapewnia mieszkań dla wszystkich i dlatego nie wszystkie cele polityki mieszkaniowej można zostawić bez opieki państwa

zmu wsparcia najmu mieszkań na zasadach rynkowych, nie moglibyśmy osiągnąć odpowiedniej skali inwestycji mieszkaniowych.

W ciągu dekady musimy jako społeczeństwo budować o kilkadziesiąt tysięcy mieszkań rocznie więcej, żeby dogonić europejskie standardy co do liczby mieszkań na tysiąc mieszkańców. I nie jest to ślepa pogoń za wskaźnikiem. Jak pokazują omawiane w Narodowym Programie Mieszkaniowym dane z ostatniego Narodowego Spisu Powszechnego, nadal jest w Polsce zbyt dużo mieszkań substandardowych, niespełniających podstawowych wymogów cywilizacyjnych, bez ekonomicznego uzasadnienia do prowadzenia remontów, lokali nadających się do rozbiórki. Dlatego opowiadanie o przewidywanym kilkanaście lat temu na podstawie obowiązujących planów miejscowych „zmieszczeniu" w przewidzianych do tego terenach mieszkań dla 60 mln osób kontruję pytaniem: no i gdzie są te mieszkania?

Przyspieszając budowę nowych osiedli i obiektów im towarzyszących, nie zapominamy o standardach dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, osób starszych czy rodzin z małymi dziećmi. Rekomendujemy rozwiązania w zakresie kompleksowego dostosowania projektowanych budynków do zróżnicowanych potrzeb użytkowników. Uwrażliwiamy architektów, inżynierów budownictwa, pracowników administracji architektoniczno-budowlanej oraz wykonawców na potrzeby osób z różnym rodzajem niepełnosprawności. W specustawie mieszkaniowej zawarliśmy również wymóg zapewnienia minimalnego udziału lokali mieszkalnych dostępnych dla osób o szczególnych potrzebach, co oznacza, że przynajmniej część mieszkań będzie spełniała parametry, które pozwolą je uznać za dostępne. Dotyczy to w szczególności wind, odpowiedniej szerokości korytarzy, drzwi bez progów, zarówno w części wspólnej budynku, jak i w mieszkaniach.

Uruchomienie budowy dostępnych cenowo mieszkań pobudzi gospodarkę, bo inwestycje te realizują najczęściej lokalne firmy. Zaprojektowane przez nas rozwiązania prawne zwiększają aktywność gmin, które będą podpisywać umowy z inwestorami i Bankiem Gospodarstwa Krajowego na wypłatę dopłat do czynszów zmniejszających koszty wynajmu. To w rękach samorządowców są teraz narzędzia lokalnej polityki mieszkaniowej. Nie da się powiedzieć, że państwo nie jest aktywnym graczem na rynku mieszkaniowym, bo mamy już 300 lokalizacji, na których powstaną mieszkania, i będzie to zastrzyk o wartości 20 mld zł środków inwestycyjnych. Dodatkowo ponad 6 mld zł do 2025 r. przeznaczamy na wsparcie budownictwa komunalnego i socjalnego. Te działania uruchomią rynek mieszkań dostępnych cenowo. Dane o tym, że na 186 mieszkań w Białej Podlaskiej mieliśmy 1,4 tys. chętnych, są sygnałem, że potrzebna jest zróżnicowana oferta mieszkaniowa, a nie tylko apartamentowce, że potrzebne są zrównoważony rozwój i wspieranie budownictwa w Polsce lokalnej, a nie tylko lokalizacje w największych miastach.

Dziś można odpowiedzialnie powiedzieć, że Mieszkania+ już nikt nie zatrzyma, bo przygotowane i sprawdzone mechanizmy zaczną wkrótce działać na znacznie większą skalę. Teraz życzmy sobie dobrej współpracy z samorządami, żeby efekt skali był osiągnięty jak najszybciej, z korzyścią dla polskiej gospodarki, z korzyścią dla Polaków. ▮

Tysiące mieszkań dzięki specustawie

Potrzebujemy przynajmniej 2–3 mln mieszkań, aby zniwelować deficyt mieszkaniowy w Polsce – wynika z szacunków Open Finance opartych o Narodowy Program Mieszkaniowy. Dzięki temu własne cztery kąty mają w końcu przestać być tak drogie. Zrealizowanie takiego celu w ciągu kilkunastu lat to niemałe wyzwanie

Bartosz Turek

analityk
Open Finance

Skrócenie czasu przygotowania i realizacji inwestycji – ten cel miały na sztandarach wszystkie polskie rządy sprawujące władzę od co najmniej 2001 r. Trudno się temu dziwić. Cel jest szczytny, może ułatwić rozwój gospodarczy, zmniejszyć koszty budowy nieruchomości, a więc mieć też wpływ na ceny płacone za mieszkania. Najnowsza propozycja rządu, czyli specustawa mieszkaniowa, idzie dokładnie w tym samym kierunku, z tą różnicą, że tym razem rozwiązania są bardzo odważne. Świadczy o tym temperatura dyskusji toczącej się wokół projektu. Warto zauważyć, że w trakcie konsultacji do dokumentu zgłoszono ponad tysiąc uwag.

Skąd tak dużo kontrowersji? Danie inwestorom większej swobody może być kolejnym powodem do burzenia tzw. ładu przestrzennego, rodzić sąsiedzkie konflikty i tworzyć przestrzeń dla zjawisk korupcyjnych. Z drugiej strony ścisła kontrola procesów inwestycyjnych tworzy dodatkowe koszty, hamuje rozwój i podnosi ceny. Znalezienie złotego środka wydaje się niemal niemożliwe. Dopiero praktyka pokaże, czy rozwiązanie proponowane przez obecny rząd będzie miało więcej plusów czy minusów.

Nowe prawo już jest

Wszystko wskazuje na to, że ten eksperyment niedługo się zacznie. Specustawa mieszkaniowa została już bowiem uchwalona przez parlament i 1 sierpnia 2018 r. podpisana przez prezydenta. Zapisano w niej, że to studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy (dokument pokazujący ogólną politykę dotyczącą zagospodarowania terenu, a więc znacznie bardziej ogólny niż plan miejscowy) będzie decydujące w sprawie możliwości skorzystania z uproszczonych formalności administracyjnych uzyskiwania pozwolenia na budowę. W efekcie, jeśli studium dopuszcza zabudowę mieszkaniową, inwestor będzie mógł skorzystać z dobrodziejstw specustawy mieszkaniowej. Ta ma za zadanie skrócić proces uzyskiwania pozwolenia na budowę z pięciu lat do roku. To oznaczać może ograniczenie kosztów budowy nawet o kilka procent.

Kontrowersje nie dziwią

Przyspieszona procedura zakłada najpierw stworzenie koncepcji nowego osiedla. Ten dokument będzie niezbędny, aby wystąpić o ustalenie lokalizacji inwestycji. Rada Gminy będzie miała 60 dni na wydanie takiej uchwały. Czas ten będzie można wydłużyć o maksymalnie 30 dni. W międzyczasie trzeba będzie skonsultować projekt z mieszkańcami i uzyskać wszystkie opinie oraz uzgodnienia, na których wydanie czas jest także bardzo ograniczony.

Aby można było budować mieszkania, trzeba ponadto spełnić wiele wymagań odnoszących się do lokalizacji. Chodzi o dostęp do drogi publicznej, mediów, a także transportu publicznego, szkół oraz obszarów rekreacji i wypoczynku. Do tego budynki w mniejszych miastach (do 100 tys. mieszkańców) będzie można budować z maksymalnie czterema kondygnacjami

Rozwiązaniem problemu finansowania może być zaproponowana przez rząd nowa formuła – firm inwestujących w najem nieruchomości (FINN). Mają to być spółki akcyjne budujące i wynajmujące mieszkania. Zgodnie z projektem ustawy emitować będą one akcje na giełdzie

naziemnymi. W większych miastach limit to 14 kondygnacji. W ustawie znalazł się ponadto zapis, zgodnie z którym można budować wyżej, o ile w promieniu 500 m od planowanego osiedla stoją już budynki wyższe, niż wynika z ustawowych limitów.

Teoretycznie więc rada gminy będzie mogła zezwolić deweloperowi na budowę kilkunastokondygnacyjnego bloku w otoczeniu osiedla domów jednorodzinnych. Tacy radni mogą mieć jednak problem z reelekcją, a i sytuacje tego rodzaju mogą zainteresować np. CBA.

Nowa ustawa dla nowego Mieszkania+

Nie powinno ulegać wątpliwości, że głównym powodem wprowadzenia specustawy jest przyspieszenie realizacji wyborczych obietnic. Chodzi oczywiście o rozruszanie nowej koncepcji na program Mieszkanie+. Potwierdza to zapis, zgodnie z którym specustawa ma dotyczyć nie tylko obszarów, których zabudowę dopuszcza studium, lecz również obszarów poprzemysłowych, pokolejowych, powojskowych czy wykorzystywanych przez pocztę.

Sama łatwość budowy to jednak nie wszystko. Niezbędne są jeszcze firmy, które mieszkania będą budowały, oraz finansowanie. W drugim przypadku rząd zaproponował dwa rozwiązania. Jednym jest system dopłat do czynszu najmu dla osób, których nie stać na najem na zasadach rynnowych. W tym wypadku rząd zapowiedział dopłaty na poziomie 20–30 proc. miesięcznego czynszu na okres dziewięciu lat. To ma poprawić sytuację finansową gospodarstw domowych, które zamieszkają w lokalach budowanych w ramach Mieszkania+, oraz zwiększyć popyt na najem tych nieruchomości.

Finansowanie przyda się jednak też na samą budowę. Rozwiązaniem w tym wypadku może być zaproponowana przez rząd nowa formuła – firm inwestujących w najem nieruchomości (FINN). Mają to być spółki akcyjne działające na rynku mieszkaniowym, budujące i wynajmujące mieszkania. Zgodnie z projektem ustawy emitować będą one akcje na giełdzie. Co więcej, w zamian za dzielenie się lwią częścią zysków w postaci dywidendy będą korzystały z preferencji podatkowych (CIT 8,5 proc.). Dla przyszłych inwestorów plusem będzie też to, że wynajmem zajmuje się wyspecjalizowana firma. Poza tym, aby kupić jej akcje, potrzebna będzie niewielka kwota, a do tego FINN ma regularnie wypłacać dywidendę. Teoretycznie może to spowodować, że Polacy zainwestują w ten biznes miliardy złotych.

Jeśli ktoś zyskuje, stracić musi ktoś

Zaproponowane zmiany są na tyle odważne, że na razie nie sposób przewidzieć, jakie dokładnie będą ich efekty. Nie ma też pewności, jak wiele powstanie nowych mieszkań. Bardzo odważnym szacunkiem jest liczba 100 tys. mieszkań, których budowę do 2019 r. zapowiadał premier Morawiecki. Gdyby faktycznie powstało tyle nieruchomości, oznaczałoby to spadek stawek czynszu wynajmu mieszkań na rynku. Podaż w końcu miałaby bowiem szansę zaspokoić popyt na najem.

> Rozkręcanie potężnej machiny inwestycyjnej w czasach taniego pieniądza może się odbić czkawką, gdy trend się zmieni i Rada Polityki Pieniężnej zacznie podnosić stopy procentowe

Podobny efekt zapowiadany jest w przypadku systemu dopłat do czynszów, choć trzeba być świadomym, że istnieje ryzyko, iż stanie się zupełnie odwrotnie. Pojawienie się publicznych środków na rynku nieruchomości powoduje przecież pokusę podwyższenia cen. Takie sytuacje zdarzały się przecież zarówno w przypadku programu Mieszkanie dla młodych, jak i Rodzina na swoim.

Pozostaje też kwestia bieżących wzrostów cen ziemi, materiałów czy robocizny. Trudno się im dziwić, skoro ożywienie na rynku deweloperskim trwa już od ponad pięć lat, a firmy biją kolejne rekordy skali prowadzanej działalności. Deweloperzy musieli się w końcu zderzyć z murem w postaci rosnących cen środków do produkcji mieszkań. Specustawa mieszkaniowa, uwalniając część gruntów, może spowolnić wzrost cen ziemi. Jeśli jednak w Polsce ma powstawać więcej mieszkań niż, to tym bardziej brakować będzie pracowników i materiałów, a to oznacza potencjalny wzrost kosztów.

Trzeba również mieć świadomość, że rozkręcanie potężnej machiny inwestycyjnej w czasach taniego pieniądza może się odbić czkawką, gdy trend się zmieni i Rada Polityki Pieniężnej zacznie podnosić stopy procentowe. Zgodnie z zapewnieniami RPP na takie ruchy przyjdzie nam jeszcze poczekać, ale nikt nie powinien sądzić, że tani pieniądz zostanie z nami po wsze czasy. Skoro mieszkania w ramach programu Mieszkanie+ mają być budowane z pomocą finansowania zewnętrznego, to odsetki od tych pożyczonych pieniędzy mogą zacząć rosnąć, gdy podnosić się będą stopy procentowe. Efekt? Ktoś będzie musiał do tego interesu dołożyć. Raczej trudno się spodziewać, aby tym kimś miał być budżet, bo ten i tak ma w program pompować grube miliardy na dopłaty do czynszów. Trudno się też spodziewać, aby sami lokatorzy byli w stanie pokrywać znacząco wyższy czynsz. W całej układance zostają jeszcze dawcy kapitału – czyli ci, którzy udzielą finansowania inwestycjom. Mogą to być spółki Skarbu Państwa lub akcjonariusze FINN-ów, którzy w sytuacji wyższych stóp procentowych muszą się przygotować na gorsze wyniki swoich inwestycji. ▮

Braki kadrowe osłabiają fundamenty Narodowego Planu Budownictwa

W ostatnich dwóch latach branża budowlana została drugą (zaraz po sektorze produkcyjnym) najbardziej dotkniętą niedoborem pracowników. Dynamika wzrostu wakatów w tej branży jest zdecydowanie najszybsza ze wszystkich wiodących gałęzi gospodarki

Andrzej Kubisiak

Work Service, ekspert rynku pracy

Mieszkanie+ to jeden z flagowych programów obecnego rządu. Jest on zaplanowany na lata i w swoich założeniach ma przynieść skokową zmianę w postaci zwiększenia dostępności niedrogich lokali mieszkalnych. Jednak w przeciwieństwie do innych inicjatyw politycznych ten projekt poza stroną formalną, finansową i odpowiednią strukturą wykonawczą musi się również zmierzyć z warunkami rynkowymi. Nie chcę się tu odnosić do złożonej materii związanej z wyceną materiałów czy gruntów, bo te aspekty z pewnością są istotne, ale do ich oceny potrzebna jest wiedza ekspercka z zakresu budownictwa. Skupię się za to na kluczowym w ostatnich latach elemencie, od którego zależy powodzenie projektów, firm, a nawet całych sektorów gospodarki.

Rynek pracy, bo o nim mowa, stał się obecnie oczkiem w głowie, zarówno wielu praktyków biznesu, jak i analityków czy badaczy. To efekt rosnących niedoborów kadrowych w całej gospodarce. W dużej mierze jest temu winna malejąca od 2013 r. stopa bezrobocia, w połączeniu z procesami emigracyjnymi i demograficznymi. Na to nałożył się niespotykany w ostatnich dekadach popyt na pracowników. Z roku na rok firmy mają rekordowe plany rekrutacyjne i otwierają tysiące nowych miejsc pracy. To spowodowało zjawisko wzmożonej rywalizacji o kandydatów, szczególnie w dużych i dobrze uprzemysłowionych aglomeracjach. W Polsce obecnie mamy już ponad 30 powiatów z bezrobociem poniżej 3 proc., a więc poniżej wskazania, które uznaje się za tzw. bezrobocie naturalne. Co więcej, pula osób pozostających bez pracy spadła już poniżej miliona, co jest wynikiem najlepszym od niemal 30 lat. Dlatego nie powinny dziwić ostatnie dane GUS mówiące o lawinowym wzroście liczby wakatów (o 29 proc., licząc rok do roku) w całej gospodarce. Można powiedzieć, że na rynku pracy nic nie rośnie tak szybko jak liczba nieobsadzonych miejsc pracy.

Pula osób pozostających bez pracy spadła już poniżej miliona, co jest wynikiem najlepszym od niemal 30 lat

A należy pamiętać, że dzieje się to w warunkach, gdy w setkach tysięcy, a nawet w milionach liczone są oświadczenia o powierzeniu zatrudnienia dla cudzoziemców. Bez wsparcia pracowników zza granicy nie notowalibyśmy obecnych ponad 152 tys. wakatów, a byłoby ich już ponad 500 tys.

Powyższy opis sytuacji na rynku pracy jest kluczowy dla zrozumienia kontekstu, w jakim działa dziś sektor budowlany, który docelowo będzie realizował projekt Mieszkanie+. W ostatnich dwóch latach branża budowlana została drugą (zaraz po sektorze produkcyjnym) najbardziej dotkniętą niedoborem kandydatów. Trzeba zaznaczyć, że dynamika wzrostu wakatów w tej branży jest zdecydowanie najszybsza ze wszystkich wiodących gałęzi gospodarki. Według GUS na koniec I kwartału 2018 r. wolnych miejsc pracy w tym segmencie rynku było niemal 24 tys. Zdaniem przedstawicieli branży budowlanej sytuacja jest jednak jeszcze trudniejsza. W 2012 r. w budownictwie pracowało 488,1 tys. osób, a pod koniec 2017 r. już tylko 384,8 tys. Oznacza to ubytek ponad 100 tys. rąk do pracy w ciągu pięciu lat. Tak duża zmiana z pewnością była związana z cyklami koniunkturalnymi i upadłością wielu firm po Euro 2012. Jednak dziś cały sektor jest u szczytu wykorzystania swoich mocy produkcyjnych, co związane jest z realizowaniem projektów finansowych ze środków obecnej perspektywy unijnej. W efekcie dziś na budowach największy problem kadrowy występuje wśród wykwalifikowanych pracowników z „fachem w ręku": murarzy, tynkarzy, zbrojarzy, brukarzy czy cieśli. Co więcej, mimo napływu imigrantów nadal brakuje pracowników fizycznych do prowadzenia robót ziemnych. Warto podkreślić, że o tych ostatnich kandydatów sektor budowlany rywalizuje nie tylko między podmiotami tej samej branży, lecz również z firmami z sektorów: produkcyjnego, logistycznego czy handlowego.

Tymczasem jesteśmy u progu wielkich inwestycji mieszkaniowych, a do ich powodzenia są potrzebne tysiące pracowników. Podczas Forum Dialogu Mieszkaniowego, które odbyło się na Stadionie Narodowym w Warszawie, prezes zarządu BGK Nieruchomości Mirosław Barszcz nie ukrywał ogromnych potrzeb kadrowych do realizacji zapowiadanego programu. Jego szacunki mówiły o potrzebie nawet 400 tys. dodatkowych pracowników. Niemal połowa z nich miałaby pochodzić z rodzimych zasobów kadrowych – z młodzieży po szkołach lub osób bezrobotnych, a druga połowa z imigrantów zza granicy. Czy taki scenariusz jest w ogóle realny?

Zacznijmy od pierwszego punktu. Biorąc pod uwagę obecne dane mówiące o bezrobotnych, to z niespełna jednego miliona jedynie 300–400 tys. osób w rejestrach to osoby aktywnie poszukujące pracy. Reszta pozostaje bez zatrudnienia dłużej niż 12 miesięcy, a często przez wiele lat. Trwałe przywrócenie tej grupy na rynek pracy jest bardzo trudnym zadaniem, wymagającym przełamania wielu barier społecznych, zdrowotnych i rodzinnych. Pozostaje zatem bardzo nieliczna grupa osób zarejestrowanych w Urzędach Pracy w całym kraju. I tu pojawia się z kolei wyzwanie

dopasowania ich kompetencyjnie i terytorialnie do miejsca wykonywanej pracy. To może być bariera ogromnie trudna do pokonania. Co więcej, perspektywy demograficzne mówią nam jasno, że młodych ludzi wchodzących na rynek pracy w kolejnych latach będzie wyraźnie mniej. Już niedługo w wiek produkcyjny będą wchodzić osoby urodzone na początku XXI w. Co więcej, w tym pokoleniu szkoły branżowe i zawodowe są bardzo mało popularnym wyborem. Nie powinno to dziwić, bo od początku lat 90. ten rodzaj edukacji nie miał „dobrej prasy", co przełożyło się również na masowe zamykanie szkół przygotowujących do pracy m.in. w budownictwie. Tylko w latach 2005–2015 w Polsce zamknięto ok. 1000 szkół zawodowych, co również wpłynęło na mniejszą liczbę absolwentów tych placówek.

Czy w takim razie ratunkiem może być imigracja? W krótkiej perspektywie z pewnością tak, ale wątpliwa jest aż tak duża jej skala. Najnowsze dane ZUS mówią o 403 tys. pracowników z Ukrainy, którzy w Polsce pracują i odprowadzają składki na ubezpieczenie społeczne, w ramach umów o pracę lub umów-zleceń. Oznacza to, że poziom zapotrzebowania na pracowników do realizacji programu mieszkaniowego jest porównywalny z całą pulą legalnie zatrudnionych pracowników z Ukrainy. Przy dzisiejszych procedurach możliwość podwojenia tej puli w kilka lat wydaje się mało realna. Na horyzoncie planów legislacyjnych pojawiają się jednak rozwiązania, które częściowo mają rozwiązywać trudności formalne przy zatrudnianiu cudzoziemców. ▮

Wzrost zapotrzebowania na energię pobudza inwestycje

Obowiązek sprzedaży i kupna 100 proc. wytworzonej energii elektrycznej poprzez giełdę może stanowić jedną z najważniejszych zmian dla tego sektora w najbliższym czasie. A właśnie zwiększenie wymogu z 30 proc. do 100 proc. zakłada propozycja resortu energii. Z zapowiedzi wynika, że nie będzie to obejmować energii z kogeneracji i OZE

Robert Bombała

dziennikarz portalu wGospodarce.pl

Proponując taką zmianę, minister energii apelował do przedsiębiorstw energetycznych, aby skupiły się na transakcjach wyłącznie poprzez giełdę. Cztery największe spółki odpowiedziały na ten apel. Na przykład Filip Grzegorczyk, prezes Grupy Tauron, mówił, że pomysł ten rozwiązuje problem bilansu grup energetycznych, „czyli tego, że jedne mają pozycję długą, a inne krótką. Po drugie, 100 proc. obligo zapewni przejrzystość rynku i nie będzie już zarzutów o manipulację cenami. Po trzecie, giełda będzie głębokim rynkiem, z dużą płynnością. To wszystko leży w interesie konsumentów energii. To także bardzo dobra wiadomość dla Grupy Tauron, która ma krótką pozycję i musi dokupować energię na giełdzie.

Wysoka płynność zwiększy dostępność sprzedawanej energii, tzn. będziemy mieli skąd ją kupić i cena będzie wiarygodna". Grupa Tauron oceniła, że zmiany te powinny być jednym z czynników stabilizujących ceny energii na rynku. Minister energii, przekonując do swojego pomysłu, mówił, że „nie powinno dochodzić do pozaparkietowych transakcji (OTC) na rynku energii". Dodał, że rynek energii ma tak duży wpływ na życie, iż nie można pozwolić, aby funkcjonował w sposób nieprzejrzysty. Jak podkreślał w jednej ze swoich wypowiedzi szef Towarowej Giełdy Energii Piotr Zawistowski, obroty na TGE wzrosną, ale trudno ocenić, o ile. Tym bardziej że na giełdzie może się pojawić kapitał spoza branży, a jedynym celem takich inwestorów będzie spekulacyjny zysk.

Inwestycje liczone w miliardach

Kolejną istotną informację przekazał Krzysztof Tchórzewski, szef resortu energii .Otóż powiedział on, że w spółkach energetycznych przez ostatnie trzy lata pozostało 20 mld zł, a co za tym idzie – ich potencjał inwestycyjny urósł. Minister energii wśród tych inwestycji widziałby budowę elektrowni jądrowej, tym bardziej że wartość inwestycji mogłaby osiągnąć poziom 60 mld zł. Wychodzi zatem na to, że potencjał inwestycyjny spółek energetycznych znacznie wzrósł. Jak oceniał szef resortu energii, spółki przynoszące każdego roku ok. 2 mld zł zysku dałyby radę wziąć na siebie tak gigantyczną inwestycję, jaką jest budowa elektrowni atomowej. Zgodnie z jego szacunkami bowiem koszt 1 tys. megawatów w tej technologii nie przekracza 14–15 mld zł, zakładając czas przedsięwzięcia na ok. 12 lat. Na razie jednak nie wiadomo, czy w ogóle powstanie pierwsza elektrownia atomowa w Polsce i gdzie mogłaby zostać ulokowana, wciąż prowadzone są analizy środowiskowe dotyczące możliwej lokalizacji.

UOKiK podjął decyzję, dzięki której Polski Fundusz Rozwoju może zainwestować 880 mln zł w przedsięwzięcie Grupy Tauron, czyli budowę bloku w Jaworznie, która

Jak ocenia szef resortu energii, polskie spółki energetyczne przynoszące każdego roku ok. 2 mld zł zysku dałyby radę wziąć na siebie sfinansowanie tak gigantycznej inwestycji, jaką jest budowa elektrowni atomowej. Zgodnie z szacunkami koszt 1 tys. megawatów w tej technologii nie przekracza 14–15 mld zł, zakładając czas przedsięwzięcia na ok. 12 lat

ma kosztować ponad 6 mld zł. Tym samym spełniony został jeden z warunków zawieszających przystąpienie funduszy do dalszej realizacji budowy bloku Jaworzno III. Jak mówił prezes grupy Tauron, stopień zaawansowania budowy przekroczył 70 proc. Blok w Jaworznie, budowany w technologii węglowej, zostanie przekazany do eksploatacji w IV kwartale 2019 r. Ma to być jedna z najsprawniejszych takich jednostek w Europie, ze znacząco ograniczoną emisją CO2 i innych gazów, a jej sprawność – w porównaniu z istniejącymi jednostkami – ma być większa o 33 proc. Roczne zużycie węgla ma wynieść do 2,8 mln ton. Węgiel ma pochodzić w większości z kopalń Grupy Tauron. Blok wytworzy rocznie do 6,5 TWh energii elektrycznej, co odpowiada zapotrzebowaniu ok. 2,5 mln gospodarstw domowych.

Kolejną, wartą 6 mld zł, inwestycją jest budowa elektrowni Ostrołęka C. Znany jest już wykonawca tego projektu, czyli GE Power, tworzące konsorcjum z Alstom Power Systems SAS, z którym w lipcu 2018 r. umowę zawarła spółka celowa (powołana do budowy Elektrownia Ostrołęka sp. z o.o.). To wspólna inwestycja Grupy Energa i Grupy Enea. Generalny wykonawca wybuduje kondensacyjny blok energetyczny w trybie „pod klucz" o mocy 1000 MW i sprawności na poziomie 46 proc. Szef resortu energii zwracał uwagę, że ma to być ostatni blok węglowy budowany w Polsce. Zgodnie z przewidywaniami pierwsza synchronizacja nowego bloku ma nastąpić w 2023 r.

Jak zaznaczał podczas jednego ze spotkań minister energii, nowa elektrownia jest w Kozienicach, a budowane są w Opolu, Jaworznie, Turowie. Nowe gazowe elektrownie mają powstać nieopodal gazoportu w Świnoujściu. Podsumowując dodał, że są to inwestycje warte 40 mld zł, które wzięły na siebie spółki energetyczne. A zapotrzebowanie na energię rośnie. Pięć lat temu gospodarstwa domowe zużywały połowę prądu, który był wykorzystywany w „starych" państwach UE, obecnie to zużycie sięga 60 proc. ich poziomu.

Energia opiera się na węglu

Największym producentem węgla w Polsce i w całej UE jest Polska Grupa Górnicza (PGG). Jej plan wydobycia w 2018 r. zakłada prawie 31 mln ton węgla, dla porównania w zeszłym roku było to 30 mln ton. PGG w swoich planach do 2030 r. przewiduje roczną produkcję właśnie na poziomie 30 mln ton, jednakże w najbliższym czasie wielkość ta ma być większa, a bliżej 2030 r. ma się zmniejszyć do 27–28 mln ton. Warto zwrócić uwagę na wzrost importu tego surowca, który Grzegorz Tobiszowski, wiceminister energii, tłumaczył tym, że „jeżeli mamy duży napływ węgla z zewnątrz – także z Rosji, ale i z innych kierunków – świadczy to o tym, że nasz rynek jest bardzo chłonny i jest zapotrzebowanie na węgiel". Na początku 2017 r. PGG miała 36–38 ścian wydobywczych, pod koniec 2017 r. było ich ponad 45. Teraz są one powoli odbudowywane, a plany Grupy zakładają, że każdego roku dostępnych ma być 47 ścian wydobywczych. ▮

Bezpieczeństwo energetyczne sprawą strategiczną

Naszym zadaniem jest zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego kraju i niezakłóconych dostaw energii elektrycznej do wszystkich odbiorców, przy pełnej konkurencyjności usług świadczonych przez sektor energii

Krzysztof Tchórzewski

minister energii

Po 100 latach od odzyskania niepodległości przyglądamy się temu, co za nami, jednak najważniejsze jest to, co przyniesie przyszłość. Mamy na nią ogromny wpływ, dlatego podejmując działania, musimy pamiętać o tym, że nasze decyzje będą miały skutek na kolejne pokolenia. Tak jest również w sektorze, który nadzoruję. Inwestując dziś w wielkie projekty, zdajemy sobie sprawę z ich znaczenia i wpływu na kondycję ekonomiczną kraju w przyszłości.

Mamy ogromne zapotrzebowanie na energię, które będzie jeszcze rosnąć. Naszym zadaniem jest zatem zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego kraju i niezakłóconych dostaw energii elektrycznej do wszystkich odbiorców, przy pełnej konkurencyjności usług świadczonych przez sektor energii.

W dynamicznie zmieniającym się świecie bezpieczeństwo energetyczne jest dla Polski sprawą strategiczną. Ministerstwo Energii skupia się na modernizacji elektroenergetyki oraz inwestycjach, które pozwolą je zapewnić. W 2017 r. oddaliśmy do użytku nowy blok w elektrowni Kozienice. W budowie są kolejne dwa w elektrowni w Opolu oraz po jednym w Jaworznie i w Turowie. Rozpoczął się projekt w Ostrołęce. Ponadto realizujemy plan rozbudowy strategicznej sieci wysokiego napięcia.

Najlepszą gwarancją dla zapewnienia stałych dostaw energii do odbiorców jest korzystanie z własnych surowców energetycznych. W naszym kraju to przede wszystkim węgiel kamienny i brunatny, które jeszcze przez lata będą podstawą naszego miksu energetycznego. Chciałbym tutaj zaznaczyć, że wiele państw europejskich mimo rozwoju technologii odnawialnych (OZE) nadal zabezpiecza się węglem, bo odnawialne źródła są niestabilne. Farmy wiatrowe i baterie słoneczne nie zawsze mogą generować energię elektryczną, a jej deficyt grozi zakłóceniami w dostawach.

Jako rząd Prawa i Sprawiedliwości podjęliśmy się reformy sektora górniczego, co nie było łatwym zadaniem. Zmieniliśmy organizację zarządzania i finansowania, obniżyliśmy koszty funkcjonowania kopalń, zwiększyliśmy ich wydajność i płynność finansową. Dla sukcesu procesu ratowania górnictwa niezwykle ważny okazał się dialog ze stroną społeczną. Bez niego trudno byłoby liczyć na zrozumienie dla reformy górnictwa. Tymczasem każda ze stron dobrze odrobiła swoją lekcję. A dialog ze związkowcami nadal jest niezwykle ważny.

Dziś górnictwo staje się konkurencyjną branżą gospodarki, która skutecznie konkuruje na międzynarodowych rynkach. Buduje także łańcuch powiązań w ramach kompetencji branżowych, transferując polskie doświadczenie na zewnętrzne rynki i wspierając transformację kopalń w skali międzynarodowej.

Opierając sektor energii elektrycznej na krajowym węglu, będziemy równolegle rozwijać alternatywne źródła energii, wprowadzając skuteczne rozwiązania ochrony klimatu, czystego powietrza i środowiska. Naszym celem jest, zgodnie z polityką klimatyczną Unii Europejskiej, systematyczna redukcja emisji dwutlenku węgla. Uważamy, że polityka klimatyczna UE powinna być zbieżna

Najlepszą gwarancją dla zapewnienia stałych dostaw energii do odbiorców jest korzystanie z własnych surowców energetycznych. W naszym kraju to przede wszystkim węgiel kamienny i brunatny, które jeszcze przez lata będą podstawą naszego miksu energetycznego

z globalną polityką klimatyczną. Mamy też własne propozycje, nie jest bowiem sztuką przyjmować ambitne cele, trzeba umieć je zrealizować. Dyskusja na poziomie UE prowadzona jest wokół problemu ograniczania emisji. Pamiętajmy, że obecnie najwięcej zanieczyszczeń i smogu pochodzi z sektora socjalno-komunalnego. Przygotowaliśmy ustawę o kontroli jakości paliw stałych, w tym węgla, wraz z pakietem rozporządzeń oraz ustawy o Krajowej Administracji Skarbowej. Nowe przepisy pozwolą uporządkować rynek paliw i sprawić, że zniknie z niego węgiel najgorszej jakości.

Jako Polska podjęliśmy się także zorganizowania szczytu klimatycznego COP24. To przełomowe wydarzenie, które odbędzie się w 2018 r. w Katowicach, na wiele dekad może wyznaczać kierunki polityki klimatycznej UE.

Stawiamy na elektromobilność, starając się wyprzedzić trendy technologiczne oraz biznesowe, a nasze działania wpisują się w politykę gospodarczą państwa oraz Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Wychodząc naprzeciw wysokim oczekiwaniom wobec sektora transportu, opracowaliśmy wiele regulacji zachęcających do używania nisko- i zeroemisyjnych pojazdów w Polsce. Przygotowaliśmy ustawę o elektromobilności i paliwach alternatywnych oraz instrument finansowy – Fundusz Niskoemisyjnego Transportu (FNT). Ustawa stanowi „konstytucję" dla rozwoju rynku pojazdów elektrycznych w Polsce, a FNT ma ułatwić finansowanie realizowanych działań. Jestem przekonany, że zawarte w ustawie wytyczne umocnią pozycję polskich firm działających już dziś na rynku i stworzą okazję do budowy samodzielnych rodzimych marek. Tym bardziej że każda zmiana technologiczna, a z taką mamy obecnie do czynienia w sektorze motoryzacyjnym, stanowi szansę dla innowacyjnych przedsiębiorstw.

Dla samodzielności energetycznej oraz bezpieczeństwa energetycznego Polski i całego regionu Trójmorza bardzo ważna jest budowa gazociągu ze złóż Norwegii, przez Danię do Polski i dalej na południe Europy oraz na Ukrainę – projekt Baltic Pipe. Jego przepustowość wyniesie 10 mld m^3 rocznie. Łącznie gazociąg i terminal LNG im. Lecha Kaczyńskiego (po rozbudowie) zapewnią dostawy gazu w wielkości ok. 18 mld m^3 rocznie. Import przestanie być politycznym narzędziem wpływu Rosji na państwa Europy Środkowo-Wschodniej. Jak podkreśla pełnomocnik rządu ds. strategicznej infrastruktury energetycznej Piotr Naimski, projekt Baltic Pipe realizowany jest bez opóźnień. Termin oddania do użytku przewidziany jest na październik 2022 r. Włącznie z konieczną krajową infrastrukturą, aby gaz przesyłać dalej na południe od Polski. Gaz z Rosji nie będzie Polsce potrzebny.

W dobie szybkiego tempa rozwoju technologicznego, gospodarczego i społecznego niezakłócone dostawy energii oraz surowców stanowią kluczowy element niezależności ekonomicznej państwa i jego pozycji międzynarodowej. Właśnie zapewnienie suwerenności energetycznej staje się wyznacznikiem efektywności jego działań. Jak pokazała historia, tylko w takiej sytuacji konkretne rządy mogą realizować swoje cele ekonomiczne, społeczne i polityczne. Takie postawione przed nami zadanie skutecznie realizujemy. ▮

Nowa energetyka i innowacje

Zwiększenie bezpieczeństwa energetycznego Polski przy równoczesnym rozwoju Grupy TAURON w oparciu o długotrwałe relacje z klientami i efektywny ekosystem innowacji to najważniejsze zadanie, jakie stawiamy sobie w najbliższych latach

Filip Grzegorczyk

prezes zarządu
TAURON
Polska Energia

Już od jesieni 2019 r. istotnym ogniwem polskiej energetyki będzie nowy blok o mocy 910 MW w Jaworznie. To nasza flagowa inwestycja wprowadzająca TAURON w nową erę wytwarzania energii, z której prąd popłynie do 2,5 mln gospodarstw domowych.

Realizacja inwestycji o budżecie 6 mld zł, w niesprzyjających warunkach rynkowych to ogromne wyzwanie finansowe, technologiczne i logistyczne. Energetyka funkcjonuje w rygorystycznym i wymagającym otoczeniu regulacyjnym, które narzuca na sektor wiele obostrzeń. Z jednej strony są to ograniczenia środowiskowe zawężające wybór możliwych technologii, a z drugiej – inwestycje są realizowane zgodnie z przepisami ustawy Prawo zamówień publicznych (PZP), które nie stanowią elastycznego środowiska dla realizacji wieloletnich inwestycji.

Blok, pracując z najwyższą w swojej klasie sprawnością w Europie, zredukuje o 91 proc. emisje pyłów, a tlenków azotu i siarki odpowiednio o 82 proc. i 95 proc. Ponadto nie będzie wymagał składowania odpadów po spalaniu: popiołów, gipsu czy żużlu, gdyż zostaną one wykorzystane m.in. w przemyśle cementowym i budowlanym. Układy zamontowane w jednostce pozwolą na jej szybkie uruchomienie przy bezwietrznej pogodzie, co ma istotne znaczenie przy dynamicznie rosnącej mocy źródeł odnawialnych zależnych od warunków atmosferycznych.

Zamknięty układ chłodzenia zapewnia minimalizację zużycia wody i nie powoduje jej podgrzewania, co zmniejsza jego wrażliwość na fale upałów. W kontekście opłat za pobór wody przyniesie to również korzyści finansowe. To istotne, ponieważ musimy walczyć o minimalizowanie kosztów, rosnących pod wpływem drożejących uprawnień do emisji CO_2.

Innowacyjny i elastyczny projekt

Na etapie przygotowania inwestycji trzeba znaleźć i zagwarantować źródła finansowania, natomiast w trakcie realizacji wieloletnich kontraktów zapewnić płynność przy drożejącym wykonawstwie i konieczności ciągłego dostosowywania rozwiązań do wymogów środowiskowych. Pozyskanie źródeł finansowania dla takiej inwestycji jak, szczególnie w sytuacji gdy część europejskich banków restrykcyjnie odnosi się do finansowania energetyki opartej na paliwach stałych, wymagało więc innowacyjnego i elastycznego podejścia.

W marcu 2018 r. podpisaliśmy z Polskim Funduszem Rozwoju umowę, na podstawie której fundusze PFR zainwestują w budowę bloku do 880 mln zł, w drodze obejmowania przez nie nowych udziałów w spółce celowej realizującej budowę bloku. Umowa z PFR ma charakter pionierski, a z wypracowanej formuły mogą skorzystać inne firmy polskiego sektora energetycznego.

Mając na uwadze te wszystkie problemy, tym bardziej cieszy to, że prace są realizowane zgodnie z harmonogramem i budżetem inwestycji, a kolejne próby technologiczne dowodzą wysokiego poziomu jakości wykonania.

Energetyka funkcjonuje
w rygorystycznym i wymagającym
otoczeniu regulacyjnym,
które narzuca na sektor
wiele obostrzeń

Nie zapominamy jednak o odnawialnych źródłach energii. Grupa TAURON dąży obecnie do tego, aby rozwijać się w tym kierunku. Już dziś wytwarzamy energię w 34 elektrowniach wodnych i czterech farmach wiatrowych. Dodatkowo rozważamy różne scenariusze inwestycyjne – akwizycje w segmencie odnawialnych źródeł energii i ciepłownictwie oraz własny projekt morskiej farmy wiatrowej.

TAURON Dystrybucja systematycznie realizuje inwestycje związane z przyłączeniem nowych mikro i małych instalacji odnawialnych źródeł energii. Rozwijamy również klastry energii, TAURON Ekoenergia jest koordynatorem trzech działających na Dolnym Śląsku klastrów: Dzierżoniowskiego, Energetycznego Klastra Oławskiego „EKO" oraz Karkonoskiego. Temu ostatniemu Ministerstwo Energii przyznało niedawno certyfikat pilotażowego klastra energii.

Infrastruktura jako platforma do nowych biznesów

Jako największy dystrybutor energii elektrycznej w Polsce, TAURON inwestuje sukcesywnie w rozwój i unowocześnianie infrastruktury sieciowej. W sumie spółka dystrybucyjna podpisała już 28 umów dotyczących dofinansowania działań inwestycyjnych w ramach perspektywy finansowej 2014–2020 na kwotę dotacji ponad 160 mln zł.

Zmiany zachodzące na rynku energii powodują, że infrastruktura, którą dysponujemy, będzie odgrywała oprócz podstawowej roli, jaką jest dostarczanie energii, również dodatkową – komunikacyjną. Wierzę w to, że w przyszłości infrastruktura dystrybucyjna stanie się swego rodzaju platformą do kreowania nowych usług.

Chcemy rozwijać kompetencje związane z narzędziami do zarządzania energią, technologiami pozyskania i przetwarzania danych oraz z usługami komunikacyjnymi. Już dzisiaj prowadzimy kilkanaście projektów badawczo-rozwojowych zmierzających do podwyższenia jakości usług sieciowych świadczonych przez TAURON oraz wypracowania ich nowych rodzajów. Ponadto, jako jedna z pierwszych firm energetycznych w Europie, angażujemy się w budowę sieci szerokopasmowej.

Mamy świadomość, że zwiększenie udziału źródeł niesterowalnych pociąga za sobą konieczność inwestowania w magazyny energii. Co więcej, jesteśmy przekonani, że magazyny będą „change makerem" na rynku energetycznym, mogącym zrewolucjonizować modele biznesowe koncernów energetycznych, ale także postawy i zachowania klientów.

Źródło OZE wraz z magazynem energii pozwoliłoby bowiem m.in. na poprawę efektywności wykorzystania energii odnawialnej oraz ograniczanie negatywnego wpływu na stabilność systemu energetycznego. Dlatego w TAURONIE podjęliśmy całe spektrum działań nakierowanych na rozwój technologii magazynowania; uczestniczymy w globalnych projektach badawczych, budujemy pilotażowy magazyn energii w pobliżu farmy wiatrowej, a także współpracujemy z polskimi start-upami, które już teraz dysponują ciekawymi rozwiązaniami w tej dziedzinie.

Żyjemy w czasach tworzenia się nowej energetyki, która oznacza wzrost znaczenia nowych technologii i nowych źródeł energii

Wypracować innowacje

Jesteśmy świadomi, że żyjemy w czasach tworzenia się nowej energetyki, która oznacza wzrost znaczenia nowych technologii i nowych źródeł energii. Przede wszystkim jednak musimy być gotowi na elastyczne zarządzanie innowacjami. To właśnie takie zarządzanie innowacjami jest główną motywacją budowy ekosystemu otwartego na pomysły generowane przez młode, dynamiczne firmy, które już dziś zapraszamy do szerokiej współpracy.

W TAURONIE budujemy ekosystem innowacji, który obejmuje wewnętrzne projekty badawczo-rozwojowe oraz współpracę z otoczeniem biznesowym w modelu open innovation. Ekosystem ten już w perspektywie trzech lat ma wypracować rozwiązania usprawniające naszą działalność operacyjną i przyczynić się do poszerzenia oferty o nowe produkty i linie biznesowe.

Podstawowym założeniem funkcjonowania tego ekosystemu jest poszukiwanie rozwiązań na problemy rozwojowe, które precyzyjnie zdefiniowaliśmy w Strategicznej Agendzie Badawczej (SAB) – mapie drogowej do innowacji w TAURONIE. Jako najbardziej perspektywiczne wskazaliśmy cztery kierunki rozwoju. Wśród nich są inteligentne usługi sieciowe, energetyka rozproszona, niskoemisyjne technologie wytwarzania oraz klient i jego potrzeby. Dla każdego z tych kierunków utworzyliśmy odrębny portfel projektów, w ramach których określono kluczowe wyzwania, perspektywę czasową i mechanizm monitorowania. Takie podejście do innowacji, naszym zdaniem, wspiera proces wyboru najefektywniejszych projektów oraz pozwala na optymalną alokację zasobów finansowych.

Kultura open innovation

W zakresie budowy efektywnych mechanizmów współpracy ze start-upami jesteśmy dziś w zupełnie innym miejscu niż dwa lata temu. W procesie otwierania TAURONU na młode firmy, o zupełnie innej kulturze biznesowej, pomógł nam udział w programie Pilot Maker. Efekt przeprowadzenia go z sukcesem to ponad 20 podpisanych umów: 20 start-upów, które testują swoje rozwiązania na naszej infrastrukturze, i 7 kolejnych umów poszerzających zakres pilotaży finansowanych, już z naszych funduszy.

Co ważne, w proces weryfikacji technologicznej i biznesowej rozwiązań przygotowanych przez start-upy zaangażowaliśmy wielu naszych pracowników – specjalistów z różnych obszarów biznesowych, od wytwarzania energii po obsługę klienta.

Wiosną 2018 r., przy współpracy z Polskim Funduszem Rozwoju oraz Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, powołaliśmy fundusz CVC. Utworzenie funduszu EEC Magenta stanowi kolejny element budowy w Grupie TAURON ekosystemu innowacji. Dzięki temu będziemy mogli zapewnić wieloetapowe wsparcie dla innowacyjnych firm, m.in. poprzez programy akceleracyjne, inwestycje w przedsiębiorstwa w zalążkowej fazie rozwoju czy też zapewnienie kolejnych rund finansowania dla firm w fazie wzrostu i ekspansji. Docelowa kapitalizacja funduszy wyniesie łącznie 210 mln zł. ▮

Zawsze w trendzie wzrostowym

Portal pełen informacji i opinii o gospodarce

100 lat z prądem

Grupa Energa, jako silna, nowoczesna organizacja biznesowa opierająca się na polskim kapitale, ma na względzie te istotne od 100 lat priorytety: bezpieczeństwo energetyczne kraju, innowacyjność, wdrażanie najnowocześniejszych rozwiązań technologicznych

Alicja Barbara Klimiuk

p.o. prezes zarządu Energa SA

Listopad 1918 r. to czas przywrócenia Polski na mapę świata, czas budowania państwa od podstaw, zmierzenia się z niewyobrażalnymi zniszczeniami gospodarki. Rozwój energetyki był jednym z podstawowych wyzwań w niepodległej Polsce.

Zakończenie I wojny światowej i odzyskanie niepodległości unaoczniło braki i opóźnienie w rozwoju gospodarczym. Gdy Polacy walczyli o przetrwanie, inne narody mogły się zajmować tworzeniem podstaw materialnego dobrobytu i rozwoju gospodarczego. Wskaźnikiem mogą być możliwości wytwarzania prądu elektrycznego. Na przykład w Niemczech i Rosji produkowano w tamtych czasach ok. 10 razy więcej energii niż w Polsce.

Od „Siły i Światła”

Proces tworzenia polskiej elektroenergetyki ma swój początek 100 lat temu, po odzyskaniu niepodległości Polski, gdy ważne były energia i zapał społeczeństwa, lecz także użytkowa „siła” (prąd elektryczny) i „światło” (oświetlenie, poprawa warunków pracy i życia mieszkańców).

Aktywność gospodarcza w dziedzinie elektryfikacji kraju zaczęła się od powołania spółki akcyjnej „Siła i Światło” (5 grudnia 1918 r.). Już wówczas, podejmując wyzwanie mające na celu pomyślność niepodległej Polski, istotne było dążenie do zapewnienia bezpieczeństwa, niezależności i innowacyjności gospodarki. Pionierzy energetyki, chcąc zapewnić bezpieczeństwo energetyczne i warunki do rozwoju kraju, zaczęli od tworzenia podstaw narodowej gospodarki i jej niezależności – poprzez przejmowanie i wykup firm energetycznych kontrolowanych przez kapitał zagraniczny.

W 1925 r. w Polsce z energii elektrycznej korzystało 45 proc. miast zamieszkiwanych przez 79 proc. ludności miejskiej i ok. 2 proc. ogólnej liczby wsi zamieszkiwanych przez 5 proc. ludności wiejskiej. Zatem zadaniem pierwszoplanowym dla niepodległej była jej elektryfikacja. Próbą przełamania niedostatków polskiej elektroenergetyki była praca energetyków w latach 1918–1939.

Symbolem tytanicznego wysiłku wykonanego na samym starcie II RP było niewątpliwie wybudowanie pierwszej elektrowni wodnej w niepodległej, w Gródku na rzece Wdzie. Prąd popłynął już na Gwiazdkę 1923 r. Historia tej budowy to mistrzostwo w organizacji pracy, w pozyskiwaniu kapitału, w budowaniu zespołu fachowców oraz tworzeniu planów rozwoju Pomorza i Kraju.

Pomorscy energetycy mają swój wkład w jeden z ważniejszych projektów II Rzeczypospolitej, czyli powstanie miasta, portu i stoczni w Gdyni. Dzięki elektrowni wodnej w Rutkach w 1925 r. zabłysły w Gdyni pierwsze żarówki, ale i dzięki Pomorskiej Elektrowni Krajowej „Gródek” z Torunia zabezpieczono dalszy dynamiczny rozwój miasta i portu. W 1928 r. pobudowano w sześć miesięcy 140 km linii 60 kV Gródek – Gdynia dla zasilania portu handlowego i wojennego w Gdyni. Energetycy

Realizacja programów elektryfikacyjnych do roku 1939 stworzyła zrąb systemu energetycznego, który opierał się na elektrowniach okręgowych i był podstawą do tworzenia w przyszłości krajowego systemu energetycznego

ze szkoły gródkowskiej oddali w 1930 r. po kilkunastu miesiącach budowy (pracowano tu w dzień i noc) do użytku jedną z najnowocześniejszych elektrowni wodnych tamtych lat – Żur i w 1936 r. elektrownię parową w Gdyni. Stanowiły one podstawę pomorskiego systemu elektroenergetycznego, zalążka systemu krajowego, na którym oparto elektryfikację Pomorza.

Działania pomorskich energetyków nie byłyby możliwe bez wsparcia państwa i instytucji branżowych.

Już w pierwszych latach II RP prężnie działały dwie instytucje, które odegrały bardzo ważną rolę w początkach energetyki polskiej: Związek Elektrowni Polskich i Stowarzyszenie Elektryków Polskich.

Dzięki tym organizacjom już w 1922 r. uchwalone zostało prawo energetyczne. Ustawa elektryczna była, jak na owe czasy, wielkim osiągnięciem prawodawczym. Nie miały takiej ustawy np. Niemcy, a Francja i Anglia miały regulacje z przełomu wieku. Dzięki obu tym organizacjom rozwinięto prace nad słownictwem elektrotechnicznym, normami, oceną zgodności wyrobów elektrycznych, taryfami za energię elektryczną. Ich dziełem była działalność popularyzatorska i edukacyjna, przekładająca się na rozwój szkolnictwa elektrotechnicznego.

Wielką pracę wykonano w zakresie popularyzacji elektryfikacji kraju i propagowaniu pożytków z elektryczności – zarówno dla przemysłu, rozwoju usług, jak i poprawy warunków pracy oraz życia mieszkańców. Środowiska skupiające fachowców wypracowywały i oceniały też różnorodne projekty i programy elektryfikacji tamtego czasu.

Zręby systemu energetycznego

W roku 1930 bardzo pozytywnie został oceniony „wielki program" przedstawiony przez naszą poprzedniczkę – Pomorską Elektrownię Krajową „Gródek" SA. Projekt zakładał elektryfikację województw pomorskiego i poznańskiego oraz sześciu powiatów województwa łódzkiego i czterech powiatów województwa warszawskiego. „Gródek" zrealizował w latach 30. w oparciu o własny kapitał tzw. mały program „Gródka". Przewidywał on dostawę energii do portu w Gdyni, budowę elektrowni cieplnej w Gdyni oraz połączenie elektrowni w Bydgoszczy i Poznaniu liniami wysokiego napięcia. Realizacja programu gródkowskiego była zbieżna z założeniami projektu elektryfikacyjnego Polskiego Komitetu Energetycznego na lata 1930–1965.

Do sukcesów należy zaliczyć wybudowanie w tym okresie nowoczesnych elektrowni okręgowych, takich jak: Żur (PEK Gródek SA), Okręgowy Zakład Elektryczny miasta Kalisza (OZEMKA), Okręgowy Zakład Elektryczny w Tarnowie (OZET), elektrowni miejskich w Poznaniu, Bydgoszczy czy Płocku.

Wzrost mocy i rozbudowa sieci pozwoliły na szerszą elektryfikację kraju. Z energii elektrycznej korzystało w 1939 r. 79 proc. ogółu miast, w których zamieszkiwało 95 proc. ludności miejskiej i 5 proc. wsi, zamieszkanych przez 10 proc. ludności wiejskiej.

Jednym z obszarów kreowania wartości oraz rozwoju biznesu Grupy Energa jest inwestowanie w nowoczesną infrastrukturę energetyczną odpowiadającą przyszłym wymaganiom systemu elektroenergetycznego i pozwalającą na zwiększenie stabilności przychodów Grupy

Realizacja programów elektryfikacyjnych do roku 1939 stworzyła zrąb systemu energetycznego, który opierał się na elektrowniach okręgowych i był podstawą do tworzenia w przyszłości krajowego systemu energetycznego, pozwalającego na lepszą integrację województw II RP. W pracach nad elektryfikacja Polski po 1945 r. korzystano głównie z osiągnięć myśli technicznej polskich energetyków.

Dzielić się dobrą energią

Grupa Energa powstała wraz z zawiązaniem spółki holdingowej Energa SA w 2007 r. z trzema głównymi spółkami tworzącymi linie biznesowe: dystrybucję, wytwarzanie i sprzedaż. W skład spółki dystrybucyjnej Energa Operator weszło osiem spółek dystrybucyjnych Skarbu Państwa, dawnych zakładów energetycznych: Koszalin, Słupsk, Gdańsk, Elbląg, Olsztyn, Toruń, Płock i Kalisz. Zakłady te były następcami prawnymi wielu elektrowni i zakładów sieciowych, prowadzących działalność przed wrześniem 1939 r. Do największych podmiotów energetycznych, działających w II RP na obszarze obecnie zarządzanym przez Grupy Energa, należały: Miejskie Zakłady Elektryczne w Gdyni, Pomorska Elektrownia Krajowa „Gródek" SA w Toruniu, Związek Elektryfikacyjny Chełmno-Świecie-Toruń, Związek Elektryfikacyjny Międzykomunalny Województwa Warszawskiego (ZEMWAR), elektrownie okręgowe w Kaliszu (OZEMKA), we Włocławku (Kujawska Elektrownia Okręgowa) oraz elektrownie miejskie w Grudziądzu, Toruniu i Płocku-Radziwiu. Do tradycji tych zakładów nawiązuje Energa – Operator i jego oddziały. Natomiast w Linii Biznesowej Wytwarzanie efektywnie eksploatujemy, modernizowane i unowocześniane przez nas, wiekowe elektrownie wodne na Pomorzu oraz Warmii i Mazurach.

Obecnie Grupa Energa, jako silna, nowoczesna organizacja biznesowa opierająca się na polskim kapitale, ma także na względzie te istotne od 100 lat priorytety: bezpieczeństwo energetyczne kraju, innowacyjność, wdrażanie najnowocześniejszych rozwiązań technologicznych. Naszym zadaniem jest niezawodne zapewnienie energii elektrycznej milionom klientów – indywidualnych i biznesowych.

Podstawowa działalność Grupy obejmuje dystrybucję, wytwarzanie energii elektrycznej oraz obrót nią. Obecnie wytwarzamy energię w kilkudziesięciu elektrowniach wodnych, kilku farmach wiatrowych i fotowoltaicznych, zmodernizowanej elektrowni konwencjonalnej oraz kilku elektrociepłowniach.

Rocznie produkujemy 4,1 TWh energii elektrycznej ze zróżnicowanych źródeł energii. Całkowita moc elektryczna zainstalowana w elektrowniach Grupy wynosi ok. 1,4 GW. Energa posiada największy wśród polskich grup energetycznych udział energii elektrycznej pochodzącej ze źródeł odnawialnych w produkcji własnej.

Dostarczamy prąd do ponad 3 mln klientów (gospodarstwom domowym, instytucjom i przedsiębiorcom). Grupa Energa jest trzecim największym zintegrowanym operatorem systemu dystrybucyjnego

(OSD) w Polsce pod względem wolumenu dostarczanej energii. Sieć dystrybucyjna składa się z linii energetycznych o łącznej długości 185 tys. km i obejmuje swoim zasięgiem obszar niemal 75 tys. km^2, co stanowi ok. 24 proc. powierzchni kraju.

Chcemy się dzielić dobrą energią. Dbamy o silną, polską markę o ugruntowanej pozycji rynkowej – z myślą o wartości dla akcjonariuszy i umożliwiającą rozwój biznesu wokół klientów. Realizujemy także misję prospołeczną. Stąd nasze zaangażowanie w przedsięwzięcia o charakterze edukacyjnym, patriotycznym, kulturalnym. Wspieramy działania podtrzymujące i upowszechniające tradycję narodową, rozwijające świadomość kulturową i obywatelską.

Innowacyjna energetyka

Wielkość zużycia energii jest wskaźnikiem wskazującym na stopień zamożności społeczeństwa oraz stopień rozwoju gospodarczego. Idea zrównoważonego rozwoju zmieniła w zasadniczy sposób wcześniejsze podejście do energetyki. Obecnie nadrzędnymi celami krajów wysokorozwiniętych jest rozwój energetyki prosumenckiej i rozproszonej, energetyki odnawialnej, technologii magazynowania energii, transportu elektrycznego oraz wzrost efektywności energetycznej.

Jednym z obszarów kreowania wartości oraz rozwoju biznesu Grupy Energa jest inwestowanie w nowoczesną infrastrukturę energetyczną odpowiadającą przyszłym wymaganiom systemu elektroenergetycznego i pozwalającą na zwiększenie stabilności przychodów Grupy.

Wdrażamy nowe technologie, inwestujemy w innowacje. Energa jest liderem w zarządzaniu popytem na energię elektryczną (DSR). Priorytetem jest modernizacja linii przesyłowych z jej pełną informatyzacją, realizujemy wiele projektów innowacyjnych na sieci OSD. Do najbardziej perspektywicznych, wdrażanych przez Energę, kierunków rozwoju energetyki należą: projekty sieci inteligentnych (do 2025 r. wszyscy odbiorcy mają mieć komfort zdalnego odczytu zużycia energii), magazynowanie energii i lokalne zarządzania energią, mobilność elektryczna oraz nowe technologie z zakresu niezawodnej sieci dystrybucji energii i źródeł wytwórczych. Wszystko przy poszanowaniu środowiska i zgodnie z zasadami odpowiedzialności społecznej. ▮

Człowiek w informatyce

Rok 2018 w informatyce mija spokojnie. Ale na horyzoncie mamy perspektywę braku, a co najmniej niedoboru kadr. Coraz jaskrawiej widać też problem cyberbezpieczeństwa, gdzie najsłabszym ogniwem pozostaje... człowiek

Lech Piesik

współpracownik „Gazety Bankowej"

Raporty i prognozy dla branży informatycznej są dobre. Z przemysłu pochodzi 25 proc. naszego PKB, a obecnie przedsiębiorstwa produkcyjne należą do największych odbiorców zaawansowanych rozwiązań i najszybciej je wdrażają. Najlepiej widać to w przypadku systemów klasy ERP. Jak podaje Eurostat, w ciągu dwóch lat nastąpił 10-procentowy wzrost (do 26 proc.) tych systemów w dużych polskich przedsiębiorstwach. Oznacza to jednak zarazem, że w trzech czwartych polskich firm nie ma systemów ERP, a współcześnie to technologia napędza produkcję. Warto też zwrócić uwagę, że małe i średnie przedsiębiorstwa już mogą pozwolić sobie na system ERP, a gospodarka wchodzi w erę Przemysłu 4.0.

Po ERP sięgają banki. Na przykład ING, wykorzystując system Navireo ERP polskiej firmy InsERT, oferuje funkcjonalną integrację portalu klienta z operacjami wykonywanymi dla podmiotów po stronie biura rachunkowego, automatycznie wykonywane są też takie operacje jak naliczanie i wysyłka deklaracji PIT, CIT, ZUS oraz sprawozdań, a także analizy wskaźników finansowych przedsiębiorstwa. To realna alternatywa dla coraz popularniejszych rozwiązań chmurowych, które cały czas są postrzegane, zresztą nie tylko u nas, jako mało bezpieczne.

Andrzej Gibas z Microsoftu uważa, że „w sektorze finansowym rozwój informatyki będzie ściśle skorelowany z wyzwaniami branżowymi, gdyż jej głównym celem jest wspieranie przedsiębiorstwa w jego transformacji. Spodziewane są też nowe i coraz powszechniejsze projekty adaptujące chmurę publiczną i wykorzystanie sztucznej inteligencji. Będziemy też świadkami rosnącej automatyzacji procesów back-office z wykorzystaniem robotów RPA [od ang. robot processes automation – przyp. red.]". Roboty? Tak, tyle że do tego trzeba być dobrze przygotowanym, bo robot to dziś nie tylko maszyna wykonująca za człowieka powtarzalne czynności, lecz również maszyny autonomiczne, które potrafią już optymalizować swoje działania, korzystając z wiedzy uzyskanej z rozwiązań uczenia maszynowego. W nieco dalszej perspektywie do rozwiązania będzie problem ustalenia hierarchii działania. Pierwsze sygnały już pojawiają się w przypadkach łączenia architektury procesów ludzkich z procesami realizowanymi przez roboty.

W znacznie bliższej perspektywie mamy chmurę. Wydaje się, że to tylko kwestia czasu, kiedy rozwiązania chmurowe będą stosowane powszechnie. Technologicznie to możliwe, chociaż tempo rozwoju infrastruktury technicznej nie jest u nas wielkie, a zaawansowane rozwiązania chmurowe potrzebują dostępu do stabilnego i szerokopasmowego internetu.

Mimo wszystko obserwujemy znaczny wzrost firm będących dostawcami usług

Wydaje się, że to tylko kwestia czasu, kiedy rozwiązania chmurowe będą stosowane powszechnie. Potrzebują one jednak dostępu do stabilnego i szerokopasmowego internetu

chmurowych. W tym roku na nasz rynek wszedł (za pośrednictwem ABC Data) Alibaba Cloud, część Alibaba Group oferująca rozwiązania chmurowe na rynki Europy Środkowo-Wschodniej. Według prognoz IDC w roku 2021 firmy i instytucje publiczne z Europy Środkowo-Wschodniej wydadzą na usługi chmury publicznej 2,54 mld dol. Będzie to ponaddwukrotny wzrost w porównaniu z rokiem 2017, kiedy budżet ten wyniósł 1,28 mld dol. To pokazuje, że dostawcy rozwiązań z obszaru cloud computing mają szeroką przestrzeń rynkową do zagospodarowania i liczne grono potencjalnych klientów.

Gartner twierdzi, że w 2021 r. rynek chmury wart będzie 300 mld dol., a jednocześnie wiadomo, że cloud computing został zdefiniowany jako technologia, z którą wiąże się największe ryzyko biznesowe. Menedżerowie odpowiedzialni za obszar zarządzania ryzykiem, audytu, zgodności z regulacjami i finanse uwagę zwracają przede wszystkim na możliwość wycieku danych i ryzyko niespełnienia wymagań związanych z GDPR (w Polsce – RODO). Według Gartnera nieautoryzowany dostęp do informacji umieszczonych w chmurze obliczeniowej oraz potrzeba zapewnienia stałego i nieprzerwanego dostępu do danych będą stanowić największe wyzwanie dla przedsiębiorstw. Słabym punktem chmury nie jest infrastruktura, ale człowiek. Według Gartnera do 2022 r. co najmniej 95 proc. awarii zabezpieczeń w chmurze będzie efektem błędów organizacji i człowieka.

Z pomocą przychodzi prawo. Interesy klientów usług umieszczonych w chmurze zostały dostrzeżone także przez polskiego ustawodawcę. W lipcu 2018 r. Sejm RP przyjął ustawę o Krajowym Systemie Cyberbezpieczeństwa, implementującą do polskiego prawa unijną dyrektywę NIS. Operatorzy będą zobowiązani do wdrożenia skutecznych zabezpieczeń, szacowania ryzyka oraz raportowania poważnych incydentów we współpracy z tzw. CSIRT (Zespoły Reagowania na Incydenty Bezpieczeństwa Komputerowego). Krzysztof Krzos z firmy Softax uważa, że „klient jutra jest wygodny – oczekuje profesjonalnej, szybkiej i prostej obsługi, a jednoczenie potrzebuje czuć się wyjątkowy. Wsparcie automatyzacji zbuduje przewagę konkurencyjną, ale całość musi być okraszona wysokim poziomem bezpieczeństwa tak, aby współpraca klienta i np. banku oparta była na wzajemnych zaufaniu".

Tymczasem bezpieczeństwo jest naszą piętą achillesową. W ciągu ostatniego roku podjęto ponad 6 mln prób cyberataków na Polskę. Prognoza bezpieczeństwa na 2019 r. mówi, że coraz częściej będzie wykorzystywana sztuczna inteligencja – zarówno przez chroniących, jak i przez atakujących. Ransomware (złośliwe oprogramowanie do wyłudzania okupów) prawdopodobnie będzie coraz mniej popularny. Możemy się za to spodziewać ogromnego wzrostu bliskiego krewnego ransomware, czyli wirusów typu CryproJacking. Ze względu na złożoność i mnogość cyberzagrożeń nie możemy liczyć

Prognoza cyberbezpieczeństwa na 2019 r. mówi, że coraz częściej będzie wykorzystywana sztuczna inteligencja – zarówno przez chroniących, jak i przez atakujących

na to, że uda się w 100 proc. uniknąć niebezpieczeństw. F-Secure dodaje, że dynamicznie rozwijającym się obszarem cyberbezpieczeństwa będą rozwiązania z zakresu EDR (Endpoint Detection and Response), które opierają się na współpracy maszyny i człowieka oraz pozwalają na wczesnym etapie wykryć oraz powstrzymać cyberatak. Firmom szczególnie będzie zależało na odpowiednim zabezpieczeniu usług chmurowych.

Cyfryzacja to nasza wolność

Z myślą o młodych ludziach w kolejne stulecie niepodległości wchodzimy z niezwykle ważnym projektem, jakim jest Ogólnopolska Sieć Edukacyjna (OSE). Sieć z dostępem do bezpłatnego, szybkiego, ale również bezpiecznego internetu. Do 2020 r. dotrze on do każdej placówki oświatowej w kraju

Marek Zagórski

minister cyfryzacji

Dzieci, które z okazji Dnia Dziecka odwiedziły Ministerstwo Cyfryzacji, zapytały mnie, czy za 100 lat ministrem cyfryzacji będzie robot. Odpowiedziałem, że mam nadzieję, iż nie, ale to pytanie pokazuje, jak młodzi ludzie myślą o przyszłości i czego oczekują w kwestii rozwoju Polski w najbliższych dziesięcioleciach. I – rzecz jasna – nie chodzi o robota w randze ministra. Oczekują, że Polska będzie w ścisłej czołówce innowacyjnych, nowoczesnych państw świata, że wykorzysta szanse, jakie niesie era cyfrowej gospodarki, a nowe technologie staną się podstawą pomyślności gospodarczej naszego kraju.

Pytanie młodych obywateli wskazuje też na rzecz oczywistą: dla nich obecność komputerów, smartfonów, tabletów, wszelkich elektronicznych urządzeń i siła, jaką niesie ze sobą moc obliczeniowa, jest czymś naturalnym. Wyobraźmy sobie, jak wyglądałby nasz kraj, gdyby dostęp do tego miały dzieci żyjące 100 lat temu, kiedy Polska odzyskiwała niepodległość. Co mogliby osiągnąć Marian Rejewski, Jerzy Różycki i Henryk Zygalski – czyli polscy kryptolodzy, którzy w 1932 r. złamali kod Enigmy – gdyby mieli dostęp choćby do ułamka mocy obliczeniowej, jaką oferują dzisiejsze komputery czy smartfony.

Niepodległość to nie tylko wolność od okupanta, to świadoma i odpowiedzialna polityka gwarantująca dostęp do wiedzy, umiejętności i narzędzi zapewniających równe szanse na rozwój wszystkim Polakom niezależnie od ich miejsca zamieszkania, wieku czy zamożności.

Wspieramy edukację

Właśnie dlatego przywiązujemy tak dużą wagę do edukacji. Z myślą o młodych ludziach w kolejne stulecie niepodległości wchodzimy z niezwykle ważnym projektem, jakim jest Ogólnopolska Sieć Edukacyjna (OSE). Sieć z dostępem do bezpłatnego, szybkiego (o przepustowości 100 Mb/s), ale również bezpiecznego internetu. Do 2020 r. dotrze on do każdej placówki oświatowej w kraju. Niezależnie od tego, czy to państwowa szkoła w dużym mieście wojewódzkim, placówka prowadzona przez stowarzyszenie, czy mała wiejska szkoła – wszystkie otrzymają dostęp do internetu, pakietu edukacyjnego i wsparcia fachowców. Warto dodać, że dziś tylko 10 proc. szkół i placówek oświatowych w Polsce ma dostęp do internetu o parametrach, które umożliwiają wykorzystywanie go do nauki i prowadzenia lekcji. Dla wielu z nich będzie to więc cywilizacyjna zmiana.

Co ważne, internet i usługi cyberbezpieczeństwa dla szkół opłacane będą z budżetu państwa. Sam projekt jest finansowany również z Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa. Operatorem sieci został NASK – Państwowy Instytut Badawczy, a pomoc przy wdrożeniu zaoferowało także Ministerstwo Edukacji Narodowej.

OSE traktujemy, jako inwestycję w system edukacji, a tym samym w przyszłość młodego pokolenia. Inwestycję, która z całą pewnością zaowocuje wielokrotnie. OSE to infrastrukturalna podstawa nowoczesnej polskiej szkoły, nowoczesnej edukacji, dobrego wykształcenia młodych Polaków, którzy za kilka lat będą decydować o pomyślności gospodarczej kraju, będą zakładać swoje firmy, budować

OSE to infrastrukturalna podstawa nowoczesnej polskiej szkoły, nowoczesnej edukacji, dobrego wykształcenia młodych Polaków, którzy za kilka lat będą decydować o pomyślności gospodarczej kraju, będą zakładać swoje firmy, budować start-upy

start-upy. Chcemy, by mogli swobodnie konkurować z najlepszymi na świecie.

Nie zapominamy o dorosłych

Skuteczna edukacja to również doskonale wyszkoleni nauczyciele, ale także zwykli obywatele. Ci pierwsi, zwłaszcza z mniejszych miejscowości, mogą liczyć na kursy, które wzbogacą ich kompetencje cyfrowe, pokażą, jak nowocześnie edukować najmłodszych. Natomiast do wszystkich Polaków chcielibyśmy dotrzeć z szeroką kampanią wykorzystującą radio, telewizję, prasę, media społecznościowe. Chcemy ich przekonać, że korzystanie z internetu i cyfryzacja ma wiele zalet. Ułatwia życie, załatwienie wielu spraw czyni prostszym i mniej czasochłonnym. Będziemy podpowiadać, jak bezpiecznie surfować po sieci i chronić swoje dane. Pokażemy rodzicom, że programowanie jest prostsze, niż mogłoby się wydawać, i że warto zainteresować tym dzieci.

Zależy nam, by poprzez kampanie zachęcić Polaków do korzystania z nowoczesnych technologii i wzmocnić ich kompetencje w tym zakresie. Pokazać, że znacząco może to poprawić jakość ich życia. Za cel postawiliśmy sobie, aby Polacy jeszcze częściej korzystali z dostępnych prywatnych i publicznych e-usług – np. bankowości internetowej, możliwości płacenia rachunków, robienia zakupów, rezerwacji, umawiania wizyt lekarskich, ułatwień dotyczących korzystania z komunikacji publicznej. Internet jest niezwykle bogaty. To nie tylko e-maile, portale informacyjne czy społecznościowe. To również planowanie podróży, zakup biletów, możliwość korzystania z dóbr kultury, zasobów wiedzy czy edukacji. Chcemy też, by korzyści z cyfryzacji dostrzegli przedsiębiorcy. Dla nich oszczędność czasu jest szczególnie ważna. Po co tracić czas w urzędach, gdy można go poświęcić na rozwijanie biznesu?

Internet równie ważny jak bieżąca woda

Wszystkie te działania nie przyniosą jednak spodziewanego efektu, jeśli z mapy Polski nie wymażemy białych plam, czyli obszarów, w których po prostu nie ma dostępu do sieci. Niestety cały czas jest jeszcze wiele takich miejsc.

Obszary wiejskie i dostęp do internetu na tych terenach od zawsze miały duże znaczenie w planach cyfryzacji kraju. Teraz nabierają jednak nowego wymiaru. Dostęp do sieci staje się bramą do świata, narzędziem do pracy, kontaktu z ludźmi, a nawet konsultacji z lekarzami. Staje się równie ważnym elementem codziennego życia jak prąd czy gaz. Zaryzykowałbym nawet twierdzenie, że jest porównywalny z dostępem do bieżącej wody.

Zapewnienie wszystkim obywatelom dostępu do infrastruktury szerokopasmowej, umożliwiającej dostęp do szybkiego internetu, to cel, jaki postawiliśmy sobie jako rząd, tworząc Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. W wymazywaniu wspomnianych białych plam pomoże nie tylko Ogólnopolska Sieć Edukacyjna, lecz również Narodowy Plan Szerokopasmowy. Program Operacyjny Polska Cyfrowa przewiduje wsparcie finansowe w kolejnym etapie rozwoju sieci szerokopasmowych na obszarach wiejskich. Zakłada realizację tzw. sieci ostatniej mili, czyli przyłączy od węzłów hurtowych do odbiorcy końcowego. Wsparcie publiczne skierowane jest na

obszary, na których budowa sieci w ramach inwestycji komercyjnych nie jest opłacalna. To w szczególności obszary, gdzie gospodarstwa domowe są rozproszone, bo przecież ludzie tam żyjący też potrzebują sieci.

Tworzymy Polskę Cyfrową

Dotacje z Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa na budowę sieci szerokopasmowych cieszą się ogromnym zainteresowaniem operatorów telekomunikacyjnych. Dotychczas rozstrzygnięto trzy konkursy o dofinansowanie projektów. Projekty wyłonione w ramach pierwszego i drugiego konkursu są już realizowane. Inwestycje te zakładają objęcie zasięgiem ponad 1,2 mln gospodarstw domowych oraz podłączenie do szybkiego internetu ok. 10 tys. placówek oświatowych. Kwota dofinansowania na projekty w pierwszym i drugim konkursie to przeszło 2,21 mld zł.

Beneficjenci trzeciego konkursu zadeklarowali objęcie zasięgiem ponad 650 tys. gospodarstw domowych oraz podłączenie ok. 4 tys. placówek oświatowych do internetu szerokopasmowego o symetrycznej przepustowości min. 100 Mb/s. Wartość dofinansowania w ramach wyłonionych projektów wynosi ok. 1,64 mld zł.

Warto podkreślić, że prawie 2 mln gospodarstw domowych zadeklarowanych do objęcia zasięgiem sieci we wszystkich rozstrzygniętych dotychczas konkursach stanowi ponad 270 proc. celu założonego w Programie Operacyjnym Polska Cyfrowa.

5G to sieć przyszłości

Gospodarka wchodzi obecnie w etap czwartej rewolucji przemysłowej („Przemysłu 4.0"), opierającej się na nowoczesnych sieciach telekomunikacyjnych, bez których nie ma mowy o dalszej cyfryzacji, a tym samym innowacyjności czy przyspieszeniu naszej gospodarki.

Jednym z ważnych narzędzi dla rozwoju gospodarki cyfrowej na tym etapie będzie sieć 5G, która umożliwi komunikację niemal w czasie rzeczywistym. Jest idealna nie tylko na rosnące potrzeby konsumpcyjne, nie tylko na coraz większe ilości przesyłanych danych przez konsumentów, lecz przede wszystkim umożliwi stabilną komunikację między urządzeniami, czyli rozwój Internetu Rzeczy (IoT), a tym samym budowę nowoczesnego przemysłu. Stworzy też nowe obszary aktywności dla samorządów. Chociażby w zakresie rozwoju rozwiązań dla tzw. smart cities.

Niewątpliwie wyzwaniem w zakresie budowy infrastruktury szerokopasmowej i sieci 5G jest likwidacja barier prawnych oraz harmonizacja przepisów krajowych z unijnymi. Rola administracji publicznej w ramach tego przedsięwzięcia skupia się na tworzeniu odpowiedniego, przyjaznego otoczenia dla inwestycji w sieci szerokopasmowe.

Cyfryzacja to współpraca

Wspieranie rozwoju społecznego i gospodarczego poprzez zapewnienie obywatelom, w tym przedsiębiorcom, efektywnych e-usług publicznych jest jednym z celów strategicznych. Wysokiej jakości usługi elektroniczne tworzące spójny system informacyjny państwa muszą być budowane i utrzymywane przy współpracy wszystkich resortów, urzędów, organów państwa, a nawet organizacji czy prywatnych przedsiębiorców. Dlatego poprawa zaangażowania społecznego i współpracy pomiędzy podmiotami publicznymi, prywatnymi, sektorem nauki oraz społeczeństwem obywatelskim to zadanie, które jest kierowanemu przeze mnie ministerstwu szczególnie bliskie i które wdrażamy z wielkim zaangażowaniem.

Doskonałymi przykładami są tu rozwiązania wprowadzane poprzez przepisy, które powstają w Ministerstwie Cyfryzacji: ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, tzw. ustawa węzłowa, RODO, ustawa o ruchu drogowym, prace nad stworzeniem dowodu osobistego z warstwą elektroniczną. Dzięki współpracy wielu instytucji zapewniamy i zapewnimy w przyszłości obywatelom bezpieczeństwo nie tylko związane z internetem, lecz z całym wachlarzem usług, również tych związanych z dostawą prądu czy wody.

To także zmiany, które są blisko obywateli – jak możliwość wygodnego logowania do usług e-administracji, ochrona ich danych osobowych, ale również takich „drobiazgów" jak zniesienie obowiązku wożenia przy sobie prawa jazdy czy dowodu rejestracyjnego pojazdu. A to dopiero początek naszej cyfrowej drogi.

Nasz kraj stoi przed wielką szansą, jaką stwarza nam rewolucja technologiczna zachodząca na naszych oczach. Musimy ją wykorzystać przez wzgląd na pamięć o tych, którzy 100 lat temu odzyskali dla nas niepodległość, ale także przez wzgląd na tych, którzy przyjdą po nas. Dzisiaj tworzymy podstawy dobrego i dynamicznego rozwoju Polski na kolejne stulecie. ▮

W informatyce rewolucji nie widać

W mijającym roku – podobnie jak wcześniej – trudno dostrzec radykalne zmiany w organizacji, technologiach i oprogramowaniu, które składają się na obraz umownego sektora informatycznego

Prof. Włodzimierz Gogołek

Katedra Technologii Informacyjnych Mediów Wydziału Dziennikarstwa, Informacji i Bibliologii Uniwersytetu Warszawskiego

Niezmiennie, stopniowo doskonalone są narzędzia informatyczne w postaci usprawnianych systemów bazodanowych, coraz mocniejszych komputerów na biurko i do serwerowni. Potwierdzają tę tendencję niebywałe moce obliczeniowe superkomputerów, których kilkuletnią dominację w czerwcu utracił chiński Sunway TaihuLight na rzecz amerykańskiego Summita (siła 2 mln laptopów!).

Serwery są coraz sprawniejsze, a sieć wspomagająca ich funkcjonalność, jak dotychczas z trudem, upowszechnia rynkowe usługi chmury, głównie software – SaaS (50 proc.). Mniej popularne usługi to zdalna infrastruktura – IaaS (27 proc.) i wirtualne środowisko obliczeniowe – PaaS (23 proc.). Z komercyjnych chmur najczęściej korzystają małe, nowo powstające firmy. Duże, o ugruntowanym zapleczu IT, rzadko sięgają po outsourcingowe usługi chmurowe. Chętnie natomiast bazują na własnych centrach obliczeniowych, w których uruchamiane są prywatne chmury.

Wyróżniające się dynamiką w rozwoju sektora IT, dzięki osiągniętej współcześnie mocy obliczeniowej i pojemności pamięci maszyn, jest gromadzenie i analiza dużych zasobów informacyjnych – Big Data. Tworzące je ustrukturyzowane bazy skutecznie dominują nieustrukturyzowane. Zasila je lawinowy wzrost informacji napływających z sieci (media społecznościowe, deep web, open data), a ostatnio intensywnie napływające informacje z Internetu Rzeczy (Internet of Things – IoT). Internet Rzeczy generuje góry cennych danych. Są to informacje z miliardów modułów RFID, liczniki zużycia prądu, telefony komórkowe, samochody, kamery TV (Chiny – 200 mln, USA – 50 mln) i wiele innych. Komercyjny potencjał Big Data generuje rosnące zainteresowanie twórcami specjalistycznych narzędzi i procedur rafinacji informacji (data mining). Nadzwyczaj skutecznie wspomagają one zarządzanie, w tym identyfikację porażek i sukcesów, diagnostykę i szeroko pojętą predykcję oraz fundamenty dla coraz doskonalszych symulacji – także w naukach społecznych i medycynie.

Bardzo obiecujący rynek VR nadal jest tylko obiecujący. Wirtualna rzeczywistość przestaje być łączona z goglami. Biznes i nauka pozostają promowanym, nieużytkowym rynkiem tej ciekawej, nadal niezagospodarowanej technologii.

Wynik analizy rynku innowacji powiązanych z IT, a które nie są powiązane? To przede wszystkim medycyna, zarządzanie, kolej (!), farmacja i internet. Każda z owych innowacji jest łasa na wspomniane symulacje – mocne maszyny i ogromne pamięci.

Kłopoty branży: biznes, bezpieczeństwo i relacja ceny do kosztów. Intymną chorobą branży od kilku lat jest ransomware, czyli oprogramowanie szantażujące, blokujące dostęp do posiadanych danych. Niemal wszyscy znają to zagrożenie, część go niestety doświadczyła, ale mało kto o tym mówi i wie, jak temu zaradzić. Zatem – prewencja, edukacja kadry zarządzającej, plan ciągłości działania – BCP! Fachowcy o tym wiedzą. ■

Cytowane dane ilościowe uzyskano z rafinacji Big Data, w Katedrze Technologii Informacyjnych Mediów WDiB Uniwersytetu Warszawskiego

Dobra perspektywa

Choć sam sektor informatyczny w Polsce rozwija się dynamicznie i ma się lepiej niż kiedykolwiek wcześniej, to jego bezpieczeństwo nie jest już kwestią tak oczywistą i pewną

Andrzej Malko

konsultant
ds. systemów
teleinformatycznych

W Polsce kształcimy do pracy w branży informatyczno-technologicznej wysokiej klasy specjalistów. Nie wystarczy jednak ukończenie studiów i przyuczenie do zawodu. Stale pojawiające się nowe technologie w różnych sektorach gospodarki wymuszają na informatykach regularne dokształcanie, poszerzanie zdobytej wiedzy i umiejętności. Wszyscy jesteśmy zgodni, że kompetencje najlepiej potwierdzają uznane w branży certyfikaty, a finansowanie tychże wzięli na siebie również pracodawcy. Dostosowany indywidualnie do pracownika system szkoleń często jest jednym z elementów, którym pracodawca kusi chętnych do pracy w jego firmie. W ten sposób pracodawcy pragną zapewnić podniesienie poziomu bezpieczeństwa informatycznego.

Problem sektora stanowi to, że pracy i obowiązków jest dużo, a wysokiej klasy specjalistów – z uwagi na okres kształcenia, jak również cykl poszerzania kompetencji – niewielu. Skutkuje to nadmiernym obciążeniem pracowników w działach informatyki i przydzielaniem im obowiązków czasami trudnych lub wręcz niemożliwych do zrealizowania w ramach jednego etatu. W takiej sytuacji nawet wysokie jak na nasz rynek pracy pensje oraz programy szkoleń stają się w istocie niewystarczające. Powoduje to dużą rotację pracowników między firmami, które biją się o najlepszych.

Problem niskiej dostępności wykształconych specjalistów pogłębia emigracja; fachowcy mają świadomość własnych umiejętności i tego, ile warte są one na zachodnim rynku. Choć na tle całego kraju sektor ten postrzegany jest jako bogaty i dochodowy, a płace na tle innych branż wysokie, wciąż odbiegamy od rynków IT w innych krajach. W tej sytuacji sektorowi IT w Polsce może zagrozić brak rąk do pracy – to jest realne.

Poza tym na arenie międzynarodowej wśród znaczących firm w sektorze IT wciąż jest niewiele wywodzących się z naszego rodzimego rynku. Za to nasz wewnętrzny rynek w znacznej części jest zdominowany przez oddziały światowych korporacji. Dodatkowym zagrożeniem z tym związanym jest to, że struktura decyzji korporacyjnych zapadających poza Polską nie jest do końca jasna.

Ale biznes IT to nie tylko wielkie nazwy korporacji. Choć trudno się przebić start-upom, ci najbardziej odważni i innowacyjni są dostrzegani. Dużym wsparciem w tym zakresie są dofinansowania unijne i prywatne inicjatywy, jak również zaangażowanie ze strony agend rządowych i opracowywanie oraz wdrażanie rozwiązań prawnych i narzędzi finansowych, które mają dopomóc rozwojowi firm innowacyjnych ze strony państwa. Pomoc na starcie jest, ale na uzyskanie stabilności finansowej potrzeba czasu.

Dobrą perspektywę dla sektora IT tworzy ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa oraz nowa ustawa o ochronie danych osobowych. Z jednej strony to szansa rozwoju dla części sektora IT dająca możliwość szukania i projektowania rozwiązań w zakresie bezpieczeństwa informatycznego na najwyższym światowym poziomie. Co prawda nowe obowiązki prawne zapewne będą skutkowały kolejnymi obciążeniami finansowymi, ale poniesienie tych nakładów na pewno się opłaci. ▮

Rewolucja już się zaczęła

Rynek ropy jest wyjątkowo wrażliwy na geopolitykę. Ale nie tylko ona determinuje koniunkturę w branży. Sektor – jak cały globalny biznes – stoi u progu czwartej rewolucji przemysłowej, szuka nowych źródeł aktywności i powoli zaczyna się przygotowywać do chwili, gdy ropę zastąpią inne, nowe źródła energii

Stanisław Koczot

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej"

Zależność od geopolityki to w branży paliwowej nic nowego: ropa i gaz od zawsze były czułe na gry światowych elit władzy, zwłaszcza że główne źródła dostaw od dziesięcioleci znajdują się w wyjątkowo niestabilnych regionach świata. Włączenie się Stanów Zjednoczonych w globalny handel surowcami – za sprawą rewolucji łupkowej w USA – powinno w końcu ustabilizować rynek, ale dopiero w dłuższej perspektywie. Na razie Ameryka bije rekordy wydobycia, ale ma problemy z przesyłaniem ropy rurociągami do rafinerii – po prostu jest ich na razie za mało.

Globalne napięcia

Ten problem uda się jednak rozwiązać prawdopodobnie już w 2019 r. Ale na horyzoncie widać już kolejne napięcia, związane z wojnami handlowymi, jakie Stany Zjednoczone toczą lub mają zamiar toczyć z takimi krajami jak Chiny i Iran. Chiny są największym kupcem ropy amerykańskiej na świecie, a Iran to piąty globalny producent ropy. W maju tego roku Stany Zjednoczone wycofały się z porozumienia nuklearnego, które Teheran podpisał w 2015 r. z USA, Rosją, Chinami, Francją, Niemcami i Wielką Brytanią. Powrót sankcji amerykańskich ma w listopadzie 2018 r. zablokować eksport ropy z Iranu. Co będzie z ropą do Chin, na razie nie wiadomo, bo na liście ceł na towary, jakie Pekin chce wprowadzić w odpowiedzi na amerykańskie ograniczenia, ropy na razie nie ma.

Globalne zawirowania sprawiają, że notowania ropy rosną, bo rynek obawia się, iż będzie jej brakować albo że jej dostawy nie będą regularne. Do tego dochodzą jeszcze kryzys gospodarczy u kolejnego dużego producenta – Wenezueli, i napięcia w relacjach USA – Unia Europejska, a także USA – Turcja. Rynek rzeczywiście funkcjonuje w niestabilnym i trochę nieprzewidywalnym świecie, stąd duża niepewność, co będzie dalej i jak na globalne niepokoje zareagują notowania surowca. Z drugiej jednak strony trudno sobie wyobrazić, by popyt nie został zaspokojony, zwłaszcza gdy do gry w pełni włączy się Ameryka. A i u dużych producentów nie widać wielkiej chęci do windowania cen (np. paliwa trafiające na rosyjski rynek wewnętrzny też są coraz droższe; wprawdzie można ten problem załagodzić metodami administracyjnymi, ale i one mają swoje wymierne koszty). Zbyt wysokie notowania nie służą globalnej gospodarce, która i tak – z racji chociażby na rosnący protekcjonizm – może zacząć słabnąć. A to wcześniej czy później przełoży się na popyt na ropę.

Nowe strategie

Wydaje się zresztą, że branża ma teraz na głowie poważniejsze problemy, które będą kształtowały jej przyszłość na długie lata. Jednym z nich jest rysujący się już na horyzoncie koniec ery ropy. Jeszcze kilka lat temu wydawał się on odległą przyszłością, teraz jednak zaczyna przybierać realne kształty. Scenariusz ten stał się na tyle konkretny, że niektóre wielkie koncerny naftowe zaczynają już precyzyjnie określać datę, kiedy nastąpi szczytowe zapotrzebowanie na ropę, a potem systematyczne,

> Koniec ery ropy stał się na tyle konkretny, że niektóre koncerny naftowe zaczynają już precyzyjnie określać datę, kiedy nastąpi szczytowe zapotrzebowanie na ropę, a potem powolne, ale konsekwentne, zastępowanie jej przez inne źródła energii

powolne, ale konsekwentne zastępowanie jej przez inne źródła energii. Nie wszyscy chcą jeszcze o tym mówić, np. Chevron nie podaje żadnych granic czasowych, ale według Shella nastąpi to już w latach 2025-2030. Total stawia na rok 2040.

Niezależnie od tego, czy koncerny mówią o konkretnych datach, czy nie, wszystkie liczące się grupy naftowo-paliwowe przeformowują swoje strategie z pełną świadomością, że znany im świat już się kończy. Ropa wykorzystywana w transporcie powoli będzie wypierana przez inne nośniki, coraz bardziej będzie stawała się surowcem, z którego można produkować ważne, poszukiwane przez przemysł produkty, np. elementy do samochodów elektrycznych. Swoją nową strategię przedstawili już węgierski MOL (według tego koncernu między rokiem 2030 a 2040 samochody elektryczne staną się poważną alternatywą dla paliw kopalnych), austriacki ÖMV, Grupa Lotos czy hiszpański Repsol. Swoją strategię modyfikuje PKN Orlen.

Koncerny w Europie inwestują potężne kwoty w rozwój alternatywnych źródeł energii, w biznes związany z elektromobilnością, w zwiększenie wydajności energetycznej. Coraz większego znaczenie nabiera petrochemia, która pozwoli wycisnąć z surowca coraz więcej poszukiwanych przez przemysł artykułów: MOL do roku 2021 wyda na nią 1,9 mld dol., olbrzymie kwoty wyasygnuje ÖMV (według strategii przedstawionej przez Austriaków w marcu 2018 r., w Europie będzie spadał popyt na paliwa, rósł natomiast na produkty petrochemiczne), PKN Orlen realizuje w należącym do niego Unipetrolu największą inwestycję petrochemiczną w historii Czech, a w Polsce, do 2023 r., wyda na ten segment działalności aż 8,3 mld zł.

Koncerny stają się powoli wielkimi organizacjami multienergetycznymi, dla których stopniowy odwrót od paliw kopalnych oznacza przeformatowanie strategii i dywersyfikację działalności. W pewnym sensie jest to proces wymuszony, wynikający z jednej strony z regulacji, przede wszystkim unijnych, chroniących środowisko naturalne, a z drugiej – z rozwoju nowych technologii, które umożliwiają poszukiwanie i wykorzystywanie na szeroką skalę nowych źródeł energii.

Większy może więcej

Zmiana strategii to konieczność, która wyznacza kierunek działań firm paliwowych. Ze zmianami nie ma sensu walczyć, wręcz przeciwnie – odpowiednio wykorzystane stwarzają szansę na wejście w nowe dziedziny działalności, atrakcyjne biznesowo i społecznie. To proces trudny i kosztowny, wymagający olbrzymich nakładów finansowych, a także przeformatowania organizacyjnego, postawienia na inne kadry i na nowe kompetencje, przede wszystkim cyfrowe. Takie standardy narzuca dokonująca się właśnie czwarta rewolucja cyfrowa (po erze pary, elektryczności i komputerów), w której zanikają bariery między ludźmi a maszynami, dominującą tendencją zaś staje się robotyzacja.

Nowa rewolucja przemysłowa w przypadku branży naftowej dotyka wszystkich aspektów aktywności: od stacji paliw przez

Koncerny w Europie inwestują potężne kwoty w rozwój alternatywnych źródeł energii, w biznes związany z elektromobilnością, w zwiększenie wydajności energetycznej

działalność produkcyjną aż po pracowników biurowych. „Aby osiągnąć sukces w gospodarce 4.0, firmy (szczególnie te tradycyjne, działające głównie off-line, a nie w sieci) powinny wzmocnić pozycję konkurencyjną i biznesową, podejmując konkretne działania w kluczowych obszarach, takich jak strategia czy organizacja i kompetencje, oraz współtworzyć korzystne dla gospodarki 4.0 otoczenie regulacyjne" – piszą autorzy raportu „Gospodarka 4.0. Czas zmiany dla biznesu", przygotowanego przez PKN Orlen. Koncerny paliwowe coraz mocniej inwestują w nowe technologie, w energetykę, w odnawialne źródła energii. Na przykład MOL ogłosił w tym roku plany budowy elektrowni słonecznych w trzech swoich kluczowych zakładach, wszedł też na rynek usług car-sharing. W naszym regionie Europy, w którym pierwsze skrzypce grają PKN Orlen, MOL i ÖMV, rynek rośnie szybko, a konkurencja jest ostra. W tej grze będą liczyli się tylko duzi gracze.

Ciekawe, jak – patrząc z tej perspektywy – potoczy się proces planowanego połączenia PKN Orlen i Grupy Lotos. Pomysł nie jest nowy, pojawia się sukcesywnie od wielu lat, jednak tym razem – bardziej niż przy poprzednich próbach – stoją za nim twarde realia rynkowe: w Europie nie ma już praktycznie koncernów narodowych działających na jednym krajowym rynku, połączenia już się dokonały, a powstałe w ich wyniku firmy są o wiele mocniejsze, niż były kiedyś. Taki proces mają już za sobą Węgrzy, Austriacy, Norwegowie, Francuzi, Hiszpanie czy Portugalczycy. Dzięki połączeniu swoich sił nie tylko udało im się obronić i umocnić pozycję na własnych, rodzimych rynkach, lecz również wypłynąć na szersze międzynarodowe wody. Rynek paliw, produktów petrochemicznych czy paliw alternatywnych nie ma dzisiaj lokalnego, narodowego charakteru. To rynek europejski, a nawet globalny. Polska ma szanse grać na nim coraz bardziej skutecznie. ▮

Potrzeby klientów w centrum działania spółek

Nowe technologie wkraczające w nasze życie w każdej sferze nie omijają także firm energetycznych. I to na tej bazie klienci oraz ich potrzeby stoją coraz bardziej w centrum działania spółek. To ich wybory, oczekiwania i zmieniające się modele korzystania z energii stały się wiodącym motorem zmian

Henryk Mucha

prezes zarządu
PGNiG Obrót
Detaliczny Sp. z o.o.

Przekonanie, że duże, zasiedziałe na polskim rynku spółki są odporne na długookresowe wyzwania konkurencyjne oraz megatrendy w otoczeniu społecznym i technologicznym, stało się już oczywistym anachronizmem. Czas jednak, aby zaczęły śmielej wytyczać kierunki rozwoju i korzystać ze zmian, w przeciwnym razie procesy związane ze zjawiskiem twórczej destrukcji będą podkopywać ich pozycję na rynku.

Obserwując zachodzące w gospodarce zjawiska z perspektywy wiodącej firmy na polskim rynku energetycznym, mogę powiedzieć, że poprzeczka wymagań podnosi się coraz wyżej. Dotyczy to wszystkich dostawców energii, głównie ze względu na to, że zmiany związane z ewolucją oczekiwań i postaw klientów przyspieszają. Nie zawsze przebiegają one zgodnie z wcześniejszymi prognozami, ale do większej części z nich można się odpowiednio przygotować, konsekwentnie realizując strategię rozwoju. Strategia ta powinna w pierwszym rzędzie uwzględniać sprostanie oczekiwaniom klientów w zakresie jakości obsługi, dostępności i innowacyjności we wszystkich kanałach, w jakich odbywa się interakcja. Obrazując to na przykładzie branży energetycznej, powołam się na analizy ekspertów i badania, które mówią, że klienci nie wykazują dużej determinacji w poszukiwaniu i porównywaniu ofert konkurencyjnych dla produktów podstawowych. Przeważnie siła przyzwyczajenia sprawia, że obsługujący nas dostawca to firma, która jest z nami od lat, musi tylko spełnić jeden warunek – dostosowywać swój model operacyjny do ciągłej modernizacji w obszarze relacji z klientem. „Dostosowywać" właśnie – a nie „dostosować", ponieważ proces ten powinien trwać nieustannie. Nowe technologie wkraczające w nasze życie w każdej sferze nie omijają także firm energetycznych i to na tej bazie klienci oraz ich potrzeby stoją coraz bardziej w centrum działania spółek. To ich wybory, oczekiwania i zmieniające się modele korzystania z energii stały się wiodącym motorem zmian. Firma, która będzie odporna na wyzwania przyszłości, powinna posiadać zdolność do transformacji w korelacji ze zmieniającymi się potrzebami rynku. Sposobem na jej osiągnięcie jest budowa w firmie kultury innowacyjnej, rozumianej jako zdolność do efektywnego wykorzystania potencjału różnych jednostek biznesowych, pozwalającego na szybkie wdrażanie nowych rozwiązań produktowych i organizacyjnych.

Wszystko to dzieje się w kontekście nowych trendów i zjawisk, które nie pozostają bez wpływu na to, jak zarządzać firmą i jak planować jej rozwój. Stwarzają one w warunki dla twórczej destrukcji w zasadzie w każdej branży. Twórczej destrukcji rozumianej jako pojawianie się na rynku coraz to nowych podmiotów, których pomysły biznesowe z jednej strony podkopują pozycję dużych, dominujących firm, ale w długim okresie napędzają wzrost gospodarczy i modernizację. Najbardziej znaczącymi przykładami są tutaj: digitalizacja procesów biznesowych, Przemysł 4.0, Internet Rzeczy (IoT), inteligentny dom, gospodarka obiegu zamkniętego, rozwój zastosowań

Twórcza destrukcja to pojawianie się na rynku coraz to nowych podmiotów, których pomysły biznesowe z jednej strony podkopują pozycję dużych, dominujących firm, ale w długim okresie napędzają wzrost gospodarczy i modernizację. Twórcza destrukcja oddziałuje na wszystkie przedsiębiorstwa, także największe firmy energetyczne

sztucznej inteligencji czy Big Data. W jaki sposób przekładają się one na biznesową codzienność i prowadzone operacje?

Pozwolę sobie posłużyć się przykładem PGNiG Obrót Detaliczny – firmy, która posiada w bazie ponad 6,7 mln aktywnych Klientów, rocznie odbywających 1,6 mln wizyt w biurach obsługi, wykonujących 3,5 mln połączeń telefonicznych (przychodzących na infolinię) i którym wysyła 42 mln faktur. Przy tak znaczącej liczbie interakcji z klientami coraz większego znaczenia nabiera rozwój zdalnych metod obsługi. Ich rola rośnie zarówno ze względu na efektywność kosztową, i też na potrzeby odbiorców, którzy oczekują obsługi w wymiarze omnichannel, czyli przy użyciu wszelkich możliwych narzędzi, bez ograniczeń funkcjonalnych, czasowych czy geograficznych. Priorytetem staje się więc kompleksowa integracja wszystkich kanałów, jak eBOK, Call Center, SMS, IVR, portal internetowy czy e-mail. PGNiG OD od ponad dwóch lat intensywnie promuje korzystanie z elektronicznego Biura Obsługi Klientów, na co zdecydował się już milion klientów. W tym roku uruchomiliśmy bezpłatną aplikację mobilną mBOK PGNiG, która pozwala na wygodną obsługę umów, a spółce daje możliwość skutecznego dotarcia do odbiorców, którzy coraz chętniej korzystają z technologii mobilnych. Z badań CBOS wynika, że ponad 89 proc. dorosłych Polaków posiada smartfony, a dwóch na trzech z nich przynajmniej raz w tygodniu korzysta z internetu. Nie dziwi więc, że klienci PGNiG docenili nowe rozwiązanie, a aplikację pobrano już ponad 75 tys. razy (koniec sierpnia 2018).

Digitalizacja kanałów obsługi jest pierwszym etapem usprawniania interakcji z klientami, kolejnym krokiem będzie wprowadzenie analitycznego podejścia do zarządzania bazą klientów, pozwalające na agregację wszystkich informacji i w dalszej kolejności właściwy dobór oferty do potrzeb. Należy tu uwzględnić rosnącą świadomość klientów – koszty energii są stałą i znaczącą pozycją w budżetach, energia w różnej postaci jest krytycznym zasobem dla procesów produkcyjnych. Dlatego już tu i teraz obserwujemy, jak wpływa to na zapotrzebowanie na dostęp do informacji, potrzeby pozyskiwania tej informacji od nas – ale także gotowość dzielenia się informacją z nami. Na ten odzew musimy być wyczuleni i przygotowani, przygotowani na jego odebranie i przełożenie na realne, szybkie i trafne działania. To w tym obszarze czekają nas prawdziwe wyzwania związane z Big Data, a jego konsekwencje dla branży są wciąż nie w pełni rozpoznane. Zdecydowanie pojawia się tu także pole do zastosowania rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji, które bez udziału człowieka będą analizować i przetwarzać takie informacje, a docelowo również wchodzić w interakcje z klientem. Mam tu na myśli różnego rodzaju boty, wirtualnych asystentów czy rozwiązania oparte na biometrii.

Największym źródłem danych dla dostawców energii oprócz bezpośredniej komunikacji z odbiorcami będzie smart metering – rozwiązania pozwalające na prowadzenie odczytów zużycia energii w trybie on-line. Przewidywane powszechne wdrożenie smart meteringu na punk-

tach poboru energii sprawi, że dostawcy zostaną wręcz zalani danymi z milionów gospodarstw domowych, przekazywanymi z częstotliwością mniejszą niż godzina. Dane te będą nośnikiem istotnej informacji nt. modeli korzystania z energii, jednak wartość praktyczną będą miały tylko wtedy, gdy firmy energetyczne poradzą sobie z ich zagospodarowaniem, przetworzeniem i prowadzeniem na tej podstawie wnioskowania. Firmy energetyczne – podobnie jak banki czy telekomy – staną się właścicielami ogromnych zbiorów informacji dotyczących swoich klientów, ich zachowań, nawyków czy potrzeb. Przykładowo Kalifornijski Instytut Efektywności Energetycznej przewiduje, że dla niedużego dostawcy, obsługującego pół miliona klientów, zainstalowanie smart meteringu oznaczać będzie wzrost samej liczby odczytów z 6 mln rocznie (12 x 0,5 mln) do ok. 18 mld rocznie – czyli daje 3000-krotnie większą liczbę danych spływających od klientów związaną jedynie z poborem energii. Ta wielokrotnie większa pula danych dotychczas wykorzystywanych jedynie do comiesięcznego zafakturowania klienta czy prognozowania zużycia będzie miała wartość tylko wtedy, gdy uda się te dane zebrać, przechować i odpowiednio analizować. W połączeniu jednak z zastosowaniem rozwiązań z kategorii Internet Rzeczy czy Inteligentny Dom te dane mogą ulec praktycznie nieskończonej multiplikacji. Szczególną rolę odegrają tu rozwiązania współdziałające z systemami energetycznymi, jak inteligentne sprzęty domowe, automatyka budynkowa czy składniki infrastruktury inteligentnych miast.

To wszystko stworzy niespotykane dotychczas szanse związane z dostarczeniem klientom narzędzi do lepszej kontroli zużycia energii, a tym samym rozwojem efektywności energetycznej po stronie konsumenckiej. Dla firm – dostawców przede wszystkim możliwości poprawy efektywności operacyjnej związanej z potrzebami w zakresie wytwarzania, przesyłu oraz dystrybucji energii. Oprócz tych wszystkich plusów staniemy także przed wielkim wyzwaniem dotyczącym zapewnienia prywatności i bezpieczeństwa gromadzonych danych.

Opisane powyżej procesy zmian zachodzące w branży dostawców energii wynikają bezpośrednio z szerszych trendów i zjawisk, jakim podlega cała gospodarka. Dotychczas jednak branża energetyczna postrzegana była jako ta, w której absorpcja nowych rozwiązań technologicznych w obszarze relacji z klientem jest znacznie wolniejsza niż chociażby w bankowości czy usługach telekomunikacyjnych. Wszystko wskazuje na to, że obecnie ewolucja rynku nie pozostawia wyboru i tylko te firmy, które potrafią w pełni wykorzystać nowe możliwości usprawniania modelu biznesowego, będą mogły ze spokojem patrzeć w przyszłość. ▮

PERN inwestuje w bezpieczeństwo energetyczne

Integracja ze spółką OLPP, skuteczne wdrożenie programu inwestycyjnego, by sprostać strategicznym wyzwaniom – to tylko najważniejsze działania podjęte przez PERN w ostatnich miesiącach. Spółka, która jest regionalnym liderem logistyki paliw i ropy naftowej, obserwuje także rekordowe wzrosty obrotów na rynku paliw. Powód? W dalszym ciągu widać pozytywne efekty wdrożenia tzw. pakietu paliwowego, który radykalnie ograniczył szarą strefę w dystrybucji paliw

Igor Wasilewski

prezes PERN SA

Dywersyfikacja na rynku ropy

PERN, biorąc pod uwagę wyzwania rynkowe – wzrost zapotrzebowania na nowe pojemności wynikający z uszczelnienia obrotu paliwami, dywersyfikację dostaw ropy, na którą stawiają polskie rafinerie, oraz politykę rządu RP dla sektora naftowego – realizuje ambitny program inwestycyjny.

Wprowadzona w listopadzie 2017 r. przez rząd RP „Polityka dla infrastruktury logistycznej w sektorze naftowym" ma się przyczynić do uporządkowania rynku logistyczno-magazynowego. PERN ma przewidzianą w niej istotną rolę jako strategiczna spółka odpowiadająca za transport oraz magazynowanie ropy i paliw. „Polityka" poza zwiększaniem pojemności magazynowych stawia przed PERN m.in. zadanie wybudowania drugiej nitki Ropociągu Pomorskiego.

Nasze rafinerie coraz częściej kupują ropę w różnych rejonach świata. Dziś ropa trafia do Polski nie tylko z Rosji, lecz także z Arabii Saudyjskiej, Iraku czy USA. W zależności od tego, jaka ropa trafia do Polski, PERN musi być przygotowany, by zapewnić jej transport do rafinerii i zachować jakość transportowanego surowca.

Według Polskiej Organizacji Przemysłu i Handlu Naftowego w 2017 r. ropę naftową sprowadzano do krajowych rafinerii – podobnie jak w latach poprzednich – głównie z kierunku wschodniego, ale jednocześnie zwiększono dywersyfikację źródeł zaopatrzenia. Udział ropy REBCO w zaopatrzeniu zmniejszył się z 81 proc. w roku 2016 do 77 proc. w roku 2017.

Budowa drugiej nitki Rurociągu Pomorskiego to konieczny, ale też czasochłonny proces, który już się rozpoczął. W takich projektach najwięcej czasu zajmuje kompletowanie dokumentacji, a czas realizacji nie tylko zależy od PERN, lecz również od przebiegu procesu wykupu gruntów czy też wsparcia samorządu.

Poza rozbudową mocy przesyłowych będziemy rozbudowywali także swoją bazę magazynową – zarówno w obszarze ropy naftowej, jak i paliw. W związku z tym wybudujemy siedem nowych zbiorników na ropę w gdańskim Terminalu Naftowym oraz w Bazie w Gdańsku. W sumie pojemność magazynowa na ropę naftową zwiększy się o prawie 600 tys. m^3. Budowa nowych zbiorników na ropę naftową w Bazie Gdańsk już się rozpoczęła.

W segmencie paliwowym PERN zbuduje nowe zbiorniki o łącznej pojemności prze-

Koncentracja na rozwijaniu infrastruktury logistycznej i magazynowej w zakresie ropy naftowej, ale także paliw, jest jednym z naszych celów strategicznych

kraczającej 300 tys. m³. Wybuduje także rurociąg paliwowy z bazy PERN w Boronowie do bazy PKN Orlen w Trzebini (długość ok. 100 km) oraz zwiększy przepustowość rurociągów paliwowych dla zaopatrzenia aglomeracji warszawskiej. W przypadku rurociągu do Trzebini spółka już ogłosiła przetarg na wykonanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej wraz z pozyskaniem prawa do terenu pod jego budowę.

Rekordowe obroty w obszarze paliw

Pierwsze półrocze tego roku pokazało kontynuację pozytywnego trendu w obrocie paliwami przez PERN. Poprzez wszystkie kanały dystrybucji spółki (autocysterny, rurociągi i kolej) wydano prawie 7 mln m³. To prawie 10 proc. więcej niż w analogicznym okresie 2017 r. Tak wysoka dynamika jest dobrym prognostykiem także na drugą połowę roku.

Na skokowy wzrost obrotów na rynku paliw od 2016 r. wpłynęły zmiany przepisów, tzw. pakiet paliwowy, pakiet energetyczny i pakiet transportowy. W 2017 r. łączne wydania z baz paliw PERN wyniosły niemalże 13 mln m³ i był to kolejny rok zwiększonego wykorzystania infrastruktury PERN. W 2016 r. łączne wydania paliw w PERN wyniosły 10,7 mln m³. W tym roku dynamika związana z wysokim obrotem na rynku paliw wpłynie na większe zapotrzebowanie na pojemności magazynowe.

Koncentracja na rozwijaniu infrastruktury logistycznej i magazynowej w zakresie ropy naftowej, ale także paliw, jest jednym z naszych celów strategicznych.

Ropa i paliwa pod jednym zarządem

Na początku tego roku PERN połączył się ze spółką OLPP. Dzięki integracji powstał duży i silny finansowo podmiot o pozytywnym wpływie na bezpieczeństwo energetyczne Polski. Połączony PERN ma znacznie większe możliwości inwestycyjne oraz silniejszą pozycję przetargową. Nowy, zintegrowany PERN obsługuje nie tylko transport rurociągowy i magazynowanie ropy naftowej, lecz zajmuje się także transportem rurociągowym paliw, ich magazynowaniem i przeładunkami.

Potencjał PERN

Grupa PERN jest krajowym i regionalnym liderem logistyki naftowej. Zarządza siecią rurociągów naftowych i produktowych, posiada ok. 3,5 mln m³ pojemności magazynowej na ropę naftową oraz ok. 1,8 mln m3 na paliwa płynne. Poprzez Naftoport, swoją spółkę zależną, dysponuje morskim terminalem przeładunkowym o mocy 40 mln ton ropy naftowej na rok

Poza rozbudową mocy przesyłowych PERN będzie rozbudowywał także swoją bazę magazynową – zarówno w obszarze ropy naftowej, jak i paliw

oraz 4 mln ton paliw rocznie. Rolą PERN jest zapewnienie nieprzerwanych dostaw ropy i paliw w Polsce. System ten funkcjonuje dzięki rurociągom, ale również magazynom ropy naftowej i paliw.

System rurociągów surowcowych PERN składa się z trzech odcinków: Wschodniego, Zachodniego i Pomorskiego. PERN posiada cztery bazy magazynowe zbiorników ropy naftowej:

- Baza Adamowo (15 zbiorników magazynowych o łącznej pojemności ok. 770 tys. m^3);
- Baza Miszewko Strzałkowskie (29 zbiorników magazynowych o łącznej pojemności ok. 1 mln 464 tys. m^3);
- Baza Gdańsk (18 zbiorników magazynowych o łącznej pojemności magazynowej ok. 900 tys. m^3);
- Terminal Naftowy w Gdańsku (6 zbiorników magazynowych o łącznej pojemności magazynowej ok. 375 tys. m^3).

Spółka dysponuje także siecią 19 baz paliw o łącznej pojemności magazynowej przekraczającej 1,8 mln m^3. PERN magazynuje benzyny, olej napędowy, lekki olej opałowy, biokomponenty oraz paliwo lotnicze przeznaczone do bieżącego zaopatrywania rynku, jak również utrzymywania zapasów interwencyjnych paliw. Pięć największych baz – w Koluszkach, Nowej Wsi Wielkiej, Boronowie, Rejowcu oraz Emilianowie – jest połączonych dalekosiężnymi rurociągami paliwowymi z rafinerią w Płocku.

100 lat budowy i następne 100 lat innowacji

Dokonaliśmy w Polsce przez dwie dekady niemal niemożliwego – uporawszy się z większością wyzwań transformacji, doszliśmy do momentu, w którym możemy myśleć o innowacjach, nowoczesności i rozwoju

Agnieszka Kowalczyk

dyrektor ds. komunikacji Grupy LOTOS SA

Rok 2018 jest wyjątkowy dla nas wszystkich. To właśnie teraz możemy na moment przystanąć i zastanowić się, co udało nam się zrobić przez ostatnie 100 lat. Każdego roku obchodzimy Święto Niepodległości, patrząc na biało-czerwoną flagę i oglądając ogólnopolskie uroczystości. Ten rok jest jednak okazją, żeby faktycznie przemyśleć, co osiągnęliśmy jako Polacy. Od czasu kiedy Józef Piłsudski wrócił do Warszawy, Polska musiała się mierzyć z wyzwaniami tworzenia struktur państwa polskiego, dramatem II wojny światowej, następnie okresem Polski Ludowej i w końcu procesem długotrwałej budowy już w pełni niepodległego państwa. Musieliśmy nauczyć się żyć w nowych realiach, budować naszą gospodarkę praktycznie od początku.

Dziś myśląc o tym, co się wydarzyło, możemy patrzeć z optymizmem w przyszłość. Przez niemal 30 lat od czasu przemian ustrojowych Polacy działali niestrudzenie, aby dorównać rozwojowi największych gospodarek świata. Dokonaliśmy niemal niemożliwego – uporawszy się z większością wyzwań transformacji, doszliśmy do momentu, w którym możemy myśleć o innowacjach, nowoczesności i rozwoju. Jesteśmy gotowi, by wyznaczać trendy, uczestniczyć w największych międzynarodowych projektach badawczych, tworzyć technologie przyszłości. Ale gotowość to nie wszystko – liczą się działania. Dzięki pracy naszych naukowców i inżynierów polska nauka oraz przemysł mogą konkurować jak równy z równym ze swoimi zagranicznymi odpowiednikami. Nasza gospodarka jeszcze nigdy nie była tak silna, a przed nami następne 100 lat. Jesteśmy na nie gotowi zarówno jako naród, jak i LOTOS.

Jako grupa kapitałowa rozwinęliśmy się w niesamowitym tempie. Początki naszej firmy sięgają jeszcze lat 70., kiedy wybudowano rafinerię w Gdańsku. W połowie grudnia 1975 r. wyprodukowano pierwsze produkty: benzynę, naftę, oleje napędowe oraz olej opałowy – pierwszy produkt o właściwościach handlowych. W latach 80. i 90. zakład sukcesywnie zwiększał możliwości przerobowe, rozszerzał swoje portfolio produktowe i zyskiwał nowe certyfikaty jakości. Od 2003 r. działamy jako Grupa LOTOS, w 2005 r. weszliśmy na Giełdę Papierów Wartościowych i przez cały okres działalności stworzyliśmy sieć niemal 500 stacji paliw. Można powiedzieć, że rozwijaliśmy się razem z polską gospodarką i współtworzymy ją do dzisiaj.

Obecnie jesteśmy na etapie wdrażania nowoczesnych projektów – w grę wchodzą m.in. ogniwa wodorowe i bezpieczne wykorzystanie tego pierwiastka oraz efektywna rafinacja. W tym roku weszła w życie ustawa o elektromobilności i paliwach al-

Grupa LOTOS, która od zawsze inwestowała w nowatorskie oraz najefektywniejsze rozwiązania technologiczne, wychodzi naprzeciw zapisom ustawy o elektromobilności

ternatywnych, która zgodnie z założeniem ma stworzyć warunki do upowszechnienia transportu elektrycznego w Polsce. Nowe przepisy mają m.in. pomóc w rozwoju komunikacji publicznej wykorzystującej paliwa niekonwencjonalne. Grupa LOTOS, która od zawsze inwestowała w nowatorskie oraz najefektywniejsze rozwiązania technologiczne, wychodzi naprzeciw zapisom ustawy o elektromobilności i oczekiwaniom jednostek samorządu terytorialnego w realizacji tego obowiązku. W ramach swojej strategii do roku 2022 spółka jako jeden z priorytetów wskazała rozwój innowacyjnych projektów, m.in. dotyczących transportu niskoemisyjnego i paliw alternatywnych, w szczególności wodoru. Tak nowatorskie rozwiązania to już element nowego zjawiska, które nazywa się Gospodarką 4.0.

Jednak rozwój byłby niemożliwy bez odpowiedniego finansowania. Po niemal 30 latach od wejścia w przestrzeń gospodarki rynkowej Polacy muszą wiedzieć, skąd czerpać niezbędne do rozwoju fundusze. Jak pokazują nasze projekty, jesteśmy doceniani za mądre wykorzystanie mechanizmów finansowych. Umowa kredytowa, jaką Grupa LOTOS SA zawarła w czerwcu 2008 r. na finansowanie Programu 10+, została uznana za transakcję roku w europejskiej branży naftowej. Program ten miał na celu efektywne zwiększanie możliwości przerobowych gdańskiej rafinerii do 10 mln ton ropy naftowej rocznie. W ramach tych działań powstała m.in. instalacja destylacji ropy naftowej oraz wytwórnia wodoru. Musieliśmy pracować na terenie działającej rafinerii, co wymagało restrykcyjnych kontroli bezpieczeństwa i szczególnego zaangażowania wszystkich uczestników projektu.

LOTOS od samego powstania ma w sobie gen rozwoju i nowoczesności. To dlatego ciągle wybiegamy z naszymi planami w przyszłość, to dlatego finalizujemy właśnie w Gdańsku kolejną inwestycję – Projekt EFRA. Dzięki niej z każdej baryłki ropy wyprodukujemy więcej cennych produktów, a nasza rafineria dołączy do światowej elity. EFRA jest kontynuacją technologicznego unowocześniania zakładu i naturalnym dopełnieniem konfiguracji przerobu ropy naftowej powstałej w ramach inwestycyjnego Programu 10+. Efektywna rafinacja zapewni nam elastyczność w dobie tak częstych zmian cen surowców.

Również w przypadku Projektu EFRA niezwykle ważne okazało się pozyskanie funduszy na sfinansowanie tej inwestycji. Prawie 1 mld zł pozyskaliśmy w wyniku emisji akcji przeprowadzonej pod koniec 2014 r. Projekt wsparło też osiem instytucji finansowych, które udzieliły kredytu inwestycyjnego w wysokości 432 mln dol. oraz kredytu obrotowego w kwocie do 300 mln zł. Wartość całej inwestycji wyniosła 2,3 mld zł – to niemało, ale inwestycje w przyszłość są tego warte. Jesteśmy dumni z faktu, że finansowanie Projektu EFRA zostało uznane przez renomowane czasopismo „EMEA Finance" za najlepszą transakcję „project finance" w 2015 r. w sektorze naftowym i gazowym.

Grupa LOTOS aktywnie działa również na rzecz rozwoju technologii wodorowych. XX wiek był czasem gwałtownej rewolucji

– od silników parowych do benzynowych. Pierwszy samochód napędzany benzyną pojawił się jeszcze w XIX stuleciu. W XXI w. coraz częściej pojawia się potrzeba alternatywy – paliwa jak najbardziej przyjaznego środowisku. Właśnie taki jest wodór. Jedną z inicjatyw Grupy LOTOS było powołanie w 2017 r. Klastra Technologii Wodorowych i Czystych Technologii Energetycznych. Jego misją jest inicjowanie działań na rzecz zwiększenia znaczenia technologii wodorowych oraz czystych technologii energetycznych. W 2018 r. Grupa LOTOS zainicjowała współpracę z władzami Gdyni oraz Wejherowa. Podpisane listy intencyjne zakładają realizację dostaw wodoru do zasilania autobusów publicznych z ogniwami paliwowymi. W ramach tego przedsięwzięcia możliwe jest uruchomienie w ciągu trzech lat instalacji oczyszczania oraz stacji dystrybucji i tankowania wodoru.

Przez następne 100 lat na znaczeniu będzie zyskiwał również transport elektryczny. Już widzimy popularność aut hybrydowych, ale również tych całkowicie zasilanych bateriami. Jesteśmy w trakcie przygotowań do budowy 12 punktów ładowania na trasie Warszawa–Trójmiasto, a w dalszych planach mamy wyposażenie w nie łączenie 50 stacji zlokalizowanych przy drogach tranzytowych. Olbrzymim ułatwieniem jest w tym przypadku także współpraca na gruncie międzynarodowym. Komisja Europejska zarekomendowała dofinansowanie projektu zgłoszonego przez Grupę LOTOS. Ponad 400 tys. euro, a więc ok. 40 proc. budżetu projektu, pochodzić będzie ze środków unijnych.

Do 550 planujemy zwiększyć liczbę stacji paliw, ale równie ważne jest dla nas ciągłe zwiększanie jakości świadczonych na nich usług. Budujemy przyszłość poprzez inwestowanie w paliwa alternatywne. Oprócz punktów ładowania samochodów elektrycznych chcemy wprowadzić na naszych stacjach sprzedaż także takich paliw jak CNG, LNG, a w przyszłości również wodoru. W ten sposób sieć stacji paliw LOTOS w przyszłości przekształci się w LOTOS Energy Hub – nowoczesną sieć stacji tankowania energii.

Obecnie stajemy na ważnym kamieniu milowym – psychologicznie i gospodarczo. Przebyte 100 lat to solidny fundament dla następnych 100 lat innowacji. Nasze wszystkie działania w kraju i za granicą pokazują, jak ważne są czerpanie inspiracji oraz współpraca z globalnymi ośrodkami przy jednoczesnym zachowaniu równowagi i bezpiecznego rozwoju w kraju. Głównie dzięki odwadze i sięganiu po najlepsze rezultaty zmniejszyliśmy różnice ekonomiczne między Polską a Zachodem. Taka postawa będzie ważna również w czasie kolejnego stulecia. Wciąż kluczowe jest dla nas wsparcie finansowe, które wymaga kooperacji na zasadzie dialogu i korzystnej oferty. Ale rozwój to też zmiany prawne, stawianie na polskie przedsiębiorstwa i uszczelnianie systemu podatkowego. Głęboko wierzę, że polskie spółki mają nadal duże pokłady niewykorzystanego potencjału i tak naprawdę jeszcze wiele przed nami. Wykorzystajmy więc całą wiedzę, jaką posiadamy, żeby być najlepsi. W LOTOSIE dobrze wiemy, że NAJ nie bierze się znikąd! ∎

Terminal bezpieczeństwa energetycznego

Terminal LNG w Świnoujściu rozwija regionalny rynek gazu i pracuje nad nowymi usługami. Zainaugurowana w 2018 r. rozbudowa obiektu nabiera wymiaru symbolicznego, rozpoczynając erę niepodległości energetycznej Polski

Paweł Jakubowski

prezes zarządu
Polskie LNG SA

Trwa trzeci rok eksploatacji Terminalu LNG im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego w Świnoujściu. To nie tylko jedna z największych, strategicznych inwestycji we współczesnej Polsce, lecz również projekt uznany przez Komisję Europejską za realizowany we wspólnym interesie (ang. Projects of Common Interest – PCI). Projekty będące przedmiotem wspólnego zainteresowania (PCI) i umieszczane przez KE na specjalnej liście to kluczowe projekty infrastrukturalne, zwłaszcza projekty transgraniczne, które łączą systemy energetyczne krajów Unii Europejskiej. Mają one pomóc UE osiągnąć cele polityki energetycznej i klimatycznej: przystępną, bezpieczną i zrównoważoną energię dla wszystkich obywateli oraz długoterminową dekarbonizację gospodarki zgodnie z porozumieniem paryskim.

Wspólnota europejska, która co dwa lata zestawia listę PCI po raz kolejny, w listopadzie 2017 r. uwzględniła na niej polski gazoport, potwierdzając w ten sposób znaczenie terminalu w Świnoujściu dla regionalnego rynku gazu. We wcześniejszych latach z kolei, na etapie realizacji inwestycji, UE udzieliła Polsce wsparcia w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2007–2013, z którego budowa Terminalu LNG w Świnoujściu była współfinansowana. Realizacja projektu rozbudowy obiektu zakłada z kolei wykorzystanie środków unijnych w ramach działania 7.1 Programu Infrastruktura i Środowisko 2014–2020. Plan rozbudowy obejmuje w swoich założeniach cztery elementy: zwiększenie mocy regazyfikacyjnych (SCV), budowę drugiego nabrzeża oraz infrastruktury do przeładunku LNG na kolej, a także dostawienie trzeciego zbiornika.

Korzystanie z funduszy wspólnotowych w tym wypadku ma zasadnicze uzasadnienie z punktu widzenia funkcji, jaką terminal pełni w Europie Środkowo-Wschodniej, będąc największym obiektem tej skali w regionie. Dzięki planowanej rozbudowie terminalu w Świnoujściu Polska ma szansę wykorzystać nowe trendy, jakie pojawiają się na globalnym rynku LNG: szersze zastosowanie gazu w przemyśle, transporcie drogowym i morskim, rozwój LNG małej skali. W zasięgu jest tutaj zarówno rynek krajowy, jak i regionalny, rynek morski oraz żeglugi śródlądowej, jak również rynek transportu lądowego, w tym kołowego i kolejowego. Zespół Polskiego LNG pracuje obecnie nad przygotowaniem i realizacją programu rozbudowy. Pierwsze prace budowlane, związane z rozbudową systemu regazyfikatorów SCV, spółka Polskie LNG planuje rozpocząć w przyszłym roku. Finalizacja całego projektu rozbudowy ma nastąpić za cztery–pięć lat.

Budowa przed kilku laty Terminalu LNG w Świnoujściu oraz jednostki FSRU na Litwie (o mocy 4 mld m^3) dała impuls do rozwoju w obrębie Morza Bałtyckiego LNG małej skali, czyli małych terminali, gazowców małej skali, bunkierki i cystern. Dzięki tej infrastrukturze wzrasta

dostępność LNG jako paliwa dla sektora transportowego, zarówno morskiego, jak i lądowego, a także dla branży elektroenergetycznej i przemysłu. W Norwegii jest dziś ok. 30 terminali małej skali. W Szwecji istnieją dwa małe terminale importowe, w Finlandii jeden, a kolejne trzy są budowane, Niemcy zapowiadają budowę pięciu terminali małej skali. Nieopodal Tallina powstaje infrastruktura do bunkrowania i załadunku LNG na ciężarówki. Co kilka miesięcy dowiadujemy się o nowych pomysłach i projektach w tym zakresie, bo rynkowi daleko jeszcze do wysycenia tego rodzaju usługami.

Pewne jest także, że rola transportu LNG z przeznaczeniem na paliwo żeglugowe w naszym regionie będzie wzrastać. Od stycznia 2015 r. w strefie SECA (ang. Sulphur Oxide Emission Control Area) obowiązuje tzw. dyrektywa siarkowa, przyjęta przez Parlament Europejski i dostosowująca przepisy unijne do wytycznych Międzynarodowej Organizacji Morskiej (z ang. The International Maritime Organization – IMO) odnoszących się do stosowania paliw żeglugowych o zawartości siarki 0,1 proc., w miejsce 3,5 proc. IMO podkreśla, że do 2020 r. przepisy te powinny już obowiązywać na całym świecie. W naszym regionie liczyć się musimy także z regulacjami ograniczającymi emisję azotu (z ang. NOx Emission Control Area – NECA). Armatorzy już dziś dostrzegają pozytywny wpływ transformacji eksploatowanych jednostek na LNG, jednak zwracają uwagę na deficyt odpowiedniej infrastruktury do bunkrowania gazu skroplonego w okolicznych portach. Zasadne jest przyjęcie założenia, że planowane przez Polskie LNG drugie nabrzeże, podobnie jak w przypadku pierwotnych usług terminalu, zostanie bezpośrednio po oddaniu do użytkowania w dużym stopniu zakontraktowane przez podmioty z regionu.

Według Natural Gas Vehicles Association (NGVA) do 2030 r. w Europie może być nawet ok. 400 tys. ciężarówek LNG. Dziś ich obecność liczona jest w tysiącach. Mają one przewagę nad CNG, gdyż gaz skroplony zajmuje mniejszą objętość niż sprężony. Zwiększa się także liczba ładowanych w Europie cystern LNG. W tym względzie Terminal LNG w Świnoujściu jest niekwestionowanym liderem, w 2017 r. na terenie obiektu załadowano 1 523 cysterny, czyli o kilkadziesiąt więcej niż w kolejnym na liście Fluxys LNG Terminal w Zeebrugge w Belgii.

Na polskim gruncie prognozy odnoszące się do konsumpcji gazu nie przewidują znaczącego wzrostu, jednak istotnie rośnie zapotrzebowanie na gaz w energetyce. W ostatnim czasie do certyfikacji rynku mocy zgłoszono kilkadziesiąt projektów o łącznej mocy ponad 4 GW. To szansa na rynek zbytu dla gazu z kierunku północnego, a więc z tzw. Bramy Północnej. Po budowie Baltic Pipe (10 mld m^3) i rozbudowie mocy regazyfikacyjnych Terminalu LNG w Świnoujściu (do 7,5 mld m^3) po 2022 r. zakładany jest import większych wolumenów gazu na potrzeby elektroenergetyki. Istniejące dziś moce wytwórcze zasilane są zaledwie w 6 proc. gazem (2,28 GW). Jednak w planowanych (nowo budowanych) mocach wytwórczych udział źródeł gazowych ma stanowić już 49 proc., a ogółem, po ich uruchomieniu, udział tego surowca w źródłach mocy wynosić będzie ok. 15 proc. (6,65 GW).

Spółka Polskie LNG jest właścicielem i operatorem Terminalu importowego skroplonego gazu ziemnego w Świnoujściu, kluczowego dla Europy Północnej i Środkowo-Wschodniej obiektu. Istnienie Terminalu LNG im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego zwiększa bowiem nie tylko bezpieczeństwo energetyczne Polski, lecz także regionu, zapewniając dywersyfikację źródeł dostaw gazu do naszej części Europy. Już wkrótce, dzięki prowadzonej obecnie rozbudowie, terminal dostarczy na rynek nowe usługi LNG, które odegrają znaczącą rolę w upowszechnianiu gazu skroplonego jako efektywnego i coraz chętniej wykorzystywanego paliwa. Inwestycja polskiego rządu w Terminal LNG w Świnoujściu została ukończona tuż przed jubileuszem stulecia odzyskania niepodległości. W kontekście znaczenia tego projektu dla niezależności naszego kraju zainaugurowana właśnie w 2018 r. rozbudowa obiektu nabiera wymiaru niemal symbolicznego, rozpoczynając erę niepodległości energetycznej Polski. ▮

Bez handlu wieś zamiera

Główną przeszkodą dla rozwoju rolniczego handlu detalicznego (RHD) jest niemożność sprzedaży wyrobów rolniczych do sklepów, restauracji czy stołówek. Rolnik musi dotrzeć do odbiorcy końcowego, czyli konsumenta

Anna Raciniewska

dziennikarka portalu wGospodarce.pl

Zgodnie z przewidywaniami rok 2018 jest trudnym okresem w branży spożywczej, ze szczególnym uwzględnieniem rolnictwa. Oprócz borykania się hodowców z plagą afrykańskiego pomoru świń (ASF) rolnictwo zostało dotknięte z jednej strony ostrą suszą, która spowodowała tak słabe plony zbóż i rzepaku, że doprowadziła to bardzo szybkiej interwencji rządu w celu ratowania rolników, których sytuacja finansowa stała się dramatyczna. Z drugiej strony mamy klęskę urodzaju w branży owocowo-warzywnej, gdzie dobre plony spowodowały drastyczny spadek cen skupu, które nie pokrywają kosztów wytworzenia oraz zbioru owoców i warzyw.

Wieloletnich zaniedbań w obszarze rolnictwa nie uda się nadrobić w rok lub dwa lata, choć już uruchomiono mechanizmy, które powinny w pespektywie kilku lat tę sytuację znacząco poprawić. Premier Mateusz Morawiecki wraz z ministrem rolnictwa Janem Krzysztofem Ardanowskim zapowiedzieli również kolejne kroki, które mają tę sytuację ustabilizować i dać solidne podstawy rozwoju branży spożywczej oraz produkcji rolnej. Jednym z najefektywniejszych sposobów pobudzenia gospodarczego polskiej wsi jest umożliwienie jej bezpośredniej sprzedaży własnych produktów rolnych na lokalnym rynku detalicznym. Do roku 2015 rządzący nie byli zainteresowani tym, by umożliwić rolnikom tego typu działalność, mimo że doskonale się ona sprawdza i stabilizuje rolnictwo w Europie Zachodniej.

Od 1 stycznia 2017 r. taka działalność jest już jednak w Polsce możliwa, ale nadal obwarowana zbyt wieloma ograniczeniami i po doświadczeniach jednego roku od jej wprowadzenia powinna być rozszerzona na wszystkie aspekty lokalnego rynku detalicznego. Przypomnijmy: gospodarstwa rolne mogą oficjalnie prowadzić sprzedaż bezpośrednią swoich produktów w ramach Rolniczego Handlu Detalicznego (RHD), do wysokości 20 tys. zł w skali roku. Powyżej tego limitu muszą płacić podatek dochodowy o stawce 2 proc. od przychodów. Konieczna jest rejestracja takiej działalności, w ramach nadzoru nad bezpieczeństwem żywności albo w Inspekcji Weterynaryjnej (żywność pochodzenia zwierzęcego oraz żywność mieszana), albo w Państwowej Inspekcji Sanitarnej (żywność pochodzenia roślinnego). Po roku funkcjonowania ustawy o RHD na 1 mln 400 tys. zarejestrowanych gospodarstw rolnych tylko kilka tysięcy rolników zajmuje się sprzedażą detaliczną. Na przykład według danych MRiRW jajka można kupić oficjalnie co najwyżej w 1 694 gospodarstwach. Takie dane powinny skłaniać do nowelizacji przepisów, by zachęcały rolników do większego zaangażowania w naturalny przecież obieg handlowy.

Co blokuje sprzedaż

Obecna ustawa wprowadza wiele ograniczeń w RHD. Jedne są słuszne i mają za zadanie nie tworzyć konkurencji dla małych przetwórców żywności, którzy są w pełni opodatkowani (np. zakaz sprzedaży produktów niepochodzących z danego gospodarstwa, tzn. że rolnik nie może dokupić mleka od innego rolnika, aby np. wytworzyć więcej masła czy serów), ale są też takie, które w sposób nieuzasadniony utrudniają rolnikom wykorzystanie tego bardzo dobrego narzędzia rynkowego (np. zakaz sprzedaży swoich wyrobów do restauracji czy stołówek).

O ile ustawodawcy udało się rozwiązać sprawę nadzoru nad bezpieczeństwem żywności i sposobu fiskalnego rozliczania RHD (nie jest potrzebna kasa fiskalna, wystarczy zwykły zeszyt), o tyle nie została rozwiązana najtrudniejsza kwestia – sposób dotarcia rolników do rynku czy konsumenta docelowego. Bez rozwiązania tej kwestii ustawa o RHD nie odniesie pożądanych skutków dla polskiej wsi.

Główną przeszkodą dla rozwoju RHD jest obecnie niemożność sprzedaży wyrobów rolniczych do sklepów, restauracji czy stołówek. Rolnik musi dotrzeć do odbiorcy końcowego, czyli konsumenta. Obecnie ma on trzy główne możliwości: sprzedaż na jarmarkach (te niestety nie mają takiej tradycji w Polsce jak np. w Niemczech), sprzedaż na lokalnych rynkach rolnych (znaczące opłaty czynią często taką sprzedaż nieopłacalną) oraz bezpośrednią wizytę klienta w gospodarstwie rolnym. Żaden z tych kanałów dystrybucji nie jest ani ekonomiczny, ani gwarantujący stały, zadowalający wolumen sprzedaży. Szczególnie dotyczy to gospodarstw, które chciałyby rozwinąć swój handel powyżej limitu 20 tys. zł rocznie.

Jak rozwiązać problem

Konieczne jest przede wszystkim udostępnienie RHD kolejnych kanałów dystrybucji, takich jak sklepy detaliczne, restauracje czy nawet stacje benzynowe (jak np. w Austrii). Pozwoliłoby to rolnikom zdecydowanie rozszerzyć zasięg ich sprzedaży bez ponoszenia dodatkowych kosztów. Po drugie, poszerzyłaby się dostępność produktów pochodzenia RHD dla przeciętnego Polaka.

W wielu miastach (nawet wojewódzkich) istnieją obecnie dzikie giełdy rolne, na których rolnicy we wczesnych godzinach rannych sprzedają swoje produkty na umówionych placach lub ulicach. To miejsca to tego celu nieprzeznaczone i nieprzystosowane. Niezbędna tu jest współpraca z lokalnymi samorządami, aby taki handel ucywilizować. Dodatkowe przepisy narzucające samorządom w miastach powiatowych i wojewódzkich obowiązek darmowego udostępnienia placu pod taki handel w wyznaczone dni i godziny, w znacznym stopniu ożywiłyby RHD. W ten sposób zostałby przywrócony polskim miastom tradycyjny handel, jaki istniał do drugiej połowy XX w., oparty na miejscach targowych. Być może udałoby się w paru miastach reaktywować targi rybne, warzywne czy nawet zbożowe z korzyścią i dla mieszkańców, i dla rolników.

Konieczne wydaje się też uruchomienie szkoleń dla rolników w zakresie dystrybucji, negocjacji handlowych czy liczenia kosztów. Obecne, nieliczne szkolenia przeprowadzane przez Izby Rolnicze są nieefektywne w ocenie samych rolników (np. organizowane przez Wielkopolską Izbę Rolniczą), nie przyczyniają się do rozszerzenia ich wiedzy ani nie zachęcają do rozwoju sprzedaży poprzez RHD.

Ważną rzeczą jest nakłanianie rolników do zrzeszania się w ramach grup producenckich czy klastrów, gdyż w ramach takich lub innych związków rolnych łatwiej organizować szkolenia albo tworzyć system informacji o możliwościach sprzedaży własnych produktów. I tu rząd wykazuje się inicjatywą.

Niestety nieżyciowym wydaje się przepis, że gospodarstwo działające w ramach RHD nie może zatrudniać nikogo na umowę o pracę, w przeciwnym razie straci preferencje podatkowe. Łatwo sobie uświadomić, że wiele gospodarstw ogrodniczych czy specjalistycznych korzysta z najemnej siły roboczej, gdyż praca wykonywana w takim gospodarstwie nie może być zautomatyzowana, a prowadzenie jej przez pojedynczego rolnika nie jest możliwe (np. gdy żona jest w kolejnej ciąży).

Premier Mateusz Morawiecki i minister Krzysztof Ardanowski zapowiedzieli powołanie Narodowego Holdingu Spożywczego. W jego skład miałyby wejść m.in. Krajowa Spółka Cukrowa, Elewarr czy rynki (giełdy) hurtowe owoców i warzyw oraz wybrane spółki strategiczne obecnie nadzorowane przez ministerstwo. W holdingu udziały mieliby rolnicy i grupy producentów rolnych.

Pomysł jest ciekawy, bo może wspomóc szczególnie małe i średnie gospodarstwa, które nie posiadają wolnych środków finansowych na zakup udziałów w giełdach towarowo-spożywczych. Trzeba jednak zwrócić uwagę na wiele zagrożeń i sprzecznych interesów, jakimi taki podmiot będzie obciążony. Na przykład hodowcy będą zainteresowani jak najniższymi cenami zbóż, w przeciwieństwie do rolników, którzy je uprawiają. Rozstrzyganie tych sporów musiałoby się wiązać z rozbudową aparatu i decyzjami arbitralnymi zapadającymi na szczeblu urzędniczym. Zadanie jest trudne, gdyby jednak rządowi się udało, sytuacja na wsi mogłaby się ustabilizować, bo to stabilizacji cen skupu potrzebują polskie rolnictwo i przemysł spożywczy.

Obecnie przed rządem stoi zadanie upowszechnienia RHD wśród gospodarstw rolnych tak, aby obejmowało ono co najmniej 10 proc. rolników. Zapowiedzi ministra Ardanowskiego, m.in. powołania Narodowego Holdingu Spożywczego, oraz projekt poselski ustawy rozszerzającej możliwości sprzedaży o kolejne kanały dystrybucji idą w dobrym kierunku i dają nadzieję na przyszłość. ▮

Rolnictwo ma wielki potencjał

W polityce obecnego rządu szeroko rozumiany sektor rolny traktowany jest jako ten, który może być kołem zamachowym całej gospodarki. Oczywiście aby tak się stało, musi być spełnionych wiele warunków

Jan Krzysztof Ardanowski

minister rolnictwa i rozwoju wsi

Rolnictwo jest najbardziej uzależnionym od warunków atmosferycznych działem gospodarki i dlatego wymaga nie tylko wsparcia, lecz także innego podejścia. Biorąc jednak pod uwagę strukturę naszego rolnictwa, powinniśmy zwrócić większą uwagę na wykorzystanie możliwości, jakie daje produkcja rozdrobnionego rolnictwa.

W miarę wzrostu zamożności społeczeństwa jest ono bardziej skłonne przeznaczać większe środki na zakup żywności droższej, ale o najwyższej jakości, żywności tradycyjnej, regionalnej. Uważam, że to szansa dla polskiego rolnictwa, zwłaszcza dla wielu mniejszych, rodzinnych gospodarstw. Mamy dobre warunki do rozwoju rolnictwa ekologicznego, ale prawdziwie ekologicznego. Powinniśmy wspierać jego rozwój. Produkty pochodzące z tego rodzaju rolnictwa oraz z gospodarstw wytwarzających produkty regionalne czy tradycyjne powinny być naszą wizytówką. Nie mamy takiej jakości ani ilości gleb jak chociażby Ukraina i Rosja, ale mamy wystarczający potencjał produkcji rolnej do zdecydowanego przyspieszenia rozwoju rolnictwa ekologicznego.

W ślad za wzrostem rzeczywistej produkcji rolnej z gospodarstw ekologicznych musi następować wzrost jej przetwórstwa również w systemie ekologicznym. To także szansa na realny udział rolników w procesie przetwórczym, w czerpaniu korzyści z kolejnego etapu w łańcuchu żywnościowym.

Proponujemy też przywrócenie rolnictwa terenom górskim. Nie widzę powodów, dla których polski konsument nie miałby mieć możliwości nabycia po przystępnej cenie np. doskonałej polskiej jagnięciny.

Jednym z założeń Programu Rolnego PiS, którego byłem współautorem, jest wzmocnienie pozycji rolnika w całym łańcuchu żywnościowym. Rozpoczął to mój poprzednik, a ja kontynuuję, wprowadzając niezbędne zmiany. Nieszczęściem przemian na wsi w latach 90. było wyzbycie się zakładów przetwórczych. To jest m.in. przyczyna kłopotów producentów owoców miękkich. Potrafimy wyprodukować wyśmienitej jakości maliny, truskawki, jabłka i inne owoce oraz warzywa, ale już nie umiemy wykorzystać tych walorów na dalszych etapach sprzedaży czy przetwórstwa. Brak udziału rolników w przetwórstwie lub w sprzedaży skutkuje pozbawieniem ich jakiegokolwiek wpływu na sytuację rynkową. Międzynarodowe koncerny czy też sieci handlowe wykorzystują tę sytuację bezlitośnie.

Zmieniamy to. Zmieniamy w interesie rolników, ale i konsumentów. Ci ostatni mają pełne prawo do wiedzy o pochodzeniu żywności, którą kupują. Przygotowana została ustawa o jej znakowaniu. Zawarte w niej zapisy mówią, że cała żywność wprowadzana na rynek w Pol-

Mamy dobre warunki do rozwoju rolnictwa ekologicznego, ale prawdziwie ekologicznego. Powinniśmy wspierać jego rozwój

sce musi być precyzyjnie oznaczona co do składu, co do kraju pochodzenia. Taka informacja będzie cały czas towarzyszyła produktowi, i to od pierwszego wprowadzenia na rynek. Wszystko po to, aby nie było fałszowania żywności, umieszczania w polskich opakowania np. przez tych, którzy sprowadzili z zagranicy tańszy, gorszy produkt, a teraz chcą udawać, że to polski. Takie działania psują polską markę, szkodzą naszemu rolnictwu. Nie możemy sobie pozwolić na takie praktyki. W przyjętym w lipcu br. przez Radę Ministrów rządowym projekcie ustawy zapisane zostały przepisy dotyczące m.in. usprawnienia przeprowadzania kontroli przez służby Inspekcji Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych, zwiększenia kar nakładanych za nieprzestrzeganie wymagań jakości handlowej oraz nakładania kar za brak dokumentów towarzyszących, pozwalających na weryfikację informacji o pochodzeniu tych produktów. Wyeliminowane zostanie fałszowanie żywności.

Ograniczenie nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw żywności jest natomiast podstawowym celem nowelizacji ustawy o zmianie ustawy o przeciwdziałaniu nieuczciwemu wykorzystywaniu przewagi kontraktowej w obrocie produktami rolnymi i spożywczymi. W łańcuchu dostaw żywności to najczęściej rolnicy stanowią najsłabsze ogniwo i są narażeni na stosowanie nieuczciwych praktyk handlowych przez podmioty o większej sile przetargowej i potencjale ekonomicznym. Teraz przepisami ustawy objęte będą wszystkie relacje handlowe między dostawcą a nabywcą oraz zapewniona zostanie anonimowość stronie zgłaszającej zawiadomienie w sprawie praktyk nieuczciwie wykorzystujących przewagę kontraktową.

Poszerzono także krąg podmiotów uprawnionych do zgłoszenia zawiadomienia o podejrzeniu stosowania praktyk nieuczciwie wykorzystujących przewagę kontraktową – z zainteresowanego przedsiębiorcy na ogół obywateli. Zrezygnowano też z obowiązku zgłaszania na piśmie takiego zawiadomienia.

Zależy nam na wypromowaniu marki polskiej żywności jako marki żywności najwyższej jakości. Dlatego rozszerzamy możliwości sprzedaży w ramach rolniczego handlu detalicznego. Dotychczasowe formy tej sprzedaży to za mało. Rozszerzamy je na sprzedaż również do restauracji, do stołówek, do agroturystyki, do sklepów lokalnych. Te dodatkowe możliwości występują od dawna w innych krajach UE. To przybliży rolników do konsumentów, gdyż nie wszyscy mają w swoim bliskim sąsiedztwie duże ośrodki miejskie pełne potencjalnych klientów. Rolnicza konkurencja będzie konkurencją jakościową. Konsument, który posmakuje dobrej, świeżej żywności, z pewnością będzie do niej wracał.

Po latach bardzo dużej dysproporcji przyszedł najwyższy czas, aby polscy rolnicy traktowani byli jak partnerzy, a nie petenci dobijający się do zakładów przetwórczych.

Najwyższy czas, aby polscy rolnicy byli traktowani jak partnerzy, a nie petenci dobijający się do zakładów przetwórczych

Producenci rolni wypełniają wszelkie unijne wymogi prowadzenia gospodarstwa tak samo jak ich koledzy w pozostałych krajach wspólnoty. Niestety nie otrzymują godziwej zapłaty za swoje bardzo dobre jakościowo produkty. Państwo nie może się zwolnić z obowiązku i udawać, że nic nie może zrobić wobec tak oczywistych nieprawidłowości. Konsumenci doskonale wiedzą, ile kosztują np. owoce miękkie w sklepach, a ile rolnik za nie otrzymuje. Musi być pewien wpływ na te relacje. Nie ma tutaj oczywiście mowy o powrocie do gospodarki sterowanej centralnie. Samo ustawodawstwo nie jest jednak jedyną receptą na nierówności występujące od lat w łańcuchu żywnościowym. Zamierzamy zbudować pewnego rodzaju krajową grupę spożywczą, rodzaj holdingu, który będzie starał się stabilizować ceny, ale jednocześnie pokazywać prywatnym odbiorcom ich maksymalny poziom, jaki jest możliwy do zapłacenia rolnikom na rynku.

Kolejnym warunkiem stworzenia silnej marki polskiej żywności jako żywności najwyższej jakości jest zbudowanie właściwej strategii promocji. To mają być konkretne przedsięwzięcia promocyjne służące zainteresowaniu zagranicznych kontrahentów polską żywnością. Potencjał naszego rolnictwa jest tak duży, że eksport jest nam niezbędny. Dlatego chcemy wzmocnić nasze placówki dyplomatyczne na wybranych kierunkach ekspertami rolnymi. Niezbędne są też działania promocyjne na rynku wewnętrznym. Nową jakość w kwestii promocji naszej żywności zaprezentuje Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa, dla którego jest to jedno z podstawowych zadań. ▮

Krótsza ścieżka dla rolnika

Lata 2017 i 2018 to okres dużych zmian w rolnictwie. Dotyczą one nie tylko samych rolników, lecz również reformy agencji pracujących na rzecz rolnictwa

Robert Nowacki

Warmińsko-Mazurski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Olsztynie, oddział Olecko

Od 1 września 2017 r. zaczął funkcjonować Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa (KOWR). Przejął on część zadań Agencji Rynku Rolnego oraz zadania Agencji Nieruchomości Rolnych. Zadania, przed którymi stoi KOWR, to: gospodarowanie nieruchomościami rolnymi Skarbu Państwa (sprzedaż i dzierżawa), nieodpłatne przekazywanie gruntów i bezzwrotna pomoc finansowa, nadzór nad spółkami o szczególnym znaczeniu dla gospodarki narodowej, wydawanie decyzji dotyczących zgody na prywatny obrót ziemią (tzw. UKUR), promocja polskich produktów rolno-spożywczych w kraju i za granicą, opracowywanie oraz upowszechnianie informacji związanych z realizacją mechanizmów aktywnej polityki rolnej na rynkach produktów rolnych i żywnościowych.

Od tej pory Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa stała się jedyną agencją płatniczą dla Wspólnej Polityki Rolnej w Polsce. Poza swoimi zadaniami ARiMR obsługuje instrumenty finansowe przejęte po ARR: dopłaty do materiału siewnego, nadzwyczajną pomocą dla producentów mleka i dla innych sektorów hodowlanych, tymczasową pomocą dla rolników w sektorach hodowlanych, wsparcie dla producentów owoców i warzyw, uznanie grup i organizacji producentów oraz zrzeszeń w sektorze owoców i warzyw, mleka; dofinansowanie funduszy operacyjnych oraz administrowanie rozdysponowania owoców i warzyw nieprzeznaczonych do sprzedaży. Ta fuzja dwóch wielkich agencji poprzez utworzenie KOWR oraz rozszerzenie kompetencji ARiMR pozwoliła skrócić ścieżkę dostępu rolnika do załatwienia swoich spraw.

Prawdziwą „rewolucją" w 2018 r. było to, że wnioski o przyznanie płatności bezpośrednich oraz płatności obszarowych PROW składać można było (z pewnymi wyjątkami) w formie elektronicznej za pośrednictwem aplikacji eWniosekPlus. Było to wyzwanie nie tylko dla ARiMR, lecz również dla rolników i doradców. Wnioski można było składać w formie trybu uproszczonego od 15 lutego do 14 marca 2018 r. – forma w postaci oświadczenia – mogli je składać wszyscy ci, których tegoroczne wnioski są bez zmian w stosunku do ubiegłorocznych, oraz w formie trybu pełnego od 15 marca do 15 czerwca 2018 r. Oświadczenie mógł złożyć ten, kto: ubiegał się wyłącznie o jednolitą płatność obszarową, płatność za zazielenienie, płatność dodatkową, płatność związaną do powierzchni upraw chmielu, płatność do owiec, płatność do kóz lub płatność niezwiązaną do tytoniu, a powierzchnia gruntów ornych zawarta we wniosku złożonym w 2017 r. wynosiła mniej niż 10 ha. Duże zaangażowanie pracowników ARiMR i ODR, Izb Rolniczych, ścisła współpraca, wspólna organizacja szkoleń i spotkań z rolnikami, mimo pewnych trudności w działaniu aplikacji, spowodowały, że cała akcja przyjmowania wniosków zakończyła się sukcesem. Było to również możliwe m.in. dlatego, że

Fuzja dwóch wielkich agencji poprzez utworzenie KOWR oraz rozszerzenie kompetencji ARiMR pozwoliła skrócić ścieżkę dostępu rolnika do załatwienia swoich spraw

na dużą skalę przeprowadzono kampanię informacyjną w postaci ulotek, które trafiły do każdego rolnika, oraz innych pakietów informacyjnych, np. w telewizji i radio.

Mówiąc o eWnioskuPlus, należy wspomnieć o głównych niektórych korzyściach wynikających z wypełnienia i złożenia wniosku: brak konieczności uzupełniania danych alfanumerycznych w zakresie płatności obszarowych; wszystkie dane generowane są automatycznie na podstawie narysowanych granic upraw i wybranych płatności; brak konieczności wielokrotnego rysowania tych samych powierzchni w ramach działek rolnych głównych i podrzędnych, działki generowane są automatycznie na podstawie narysowanych granic upraw i wybranych płatności; dostęp do aktualnych danych referencyjnych; możliwość złożenia wniosku bez konieczności modyfikowania danych, w przypadku gdy powierzchnie deklarowane do płatności oraz ich położenie nie uległy zmianie w stosunku do poprzedniego roku.

Od 26 lipca 2018 r. nastąpiły zmiany w stosowaniu i przechowywaniu nawozów oraz pasz. Wynika to z „Programu działań mających na celu zmniejszenie zanieczyszczenia wód azotanami pochodzących ze źródeł rolniczych oraz zapobieganiu dalszemu zanieczyszczeniu" (rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 5 lipca 2018 r., poz. 1339). „Program działań mających na celu ograniczenie odpływu azotu" to dokument, który wprowadza wymagania Dyrektywy Azotanowej w sprawie ograniczenia zanieczyszczenia wód azotanami pochodzenia rolniczego. Dyrektywa azotanowa to podstawowy dokument Unii Europejskiej w sprawie zanieczyszczenia wód azotanami pochodzenia rolniczego. Efektem wdrożenia programu jest wypełnienie obowiązków Polski jako państwa członkowskiego oraz realizacji zadań wynikających z ustawy Prawo wodne. Program ten określa m.in.: sposoby i warunki rolniczego wykorzystania nawozów azotowych; terminy, w których dozwolone jest rolnicze wykorzystanie nawozów; warunki przechowywania odchodów zwierzęcych, w tym powierzchnie i pojemności urządzeń do ich przechowywania; zasady planowania prawidłowego nawożenia azotem. Wymagania programu azotanowego obowiązują na obszarze całego kraju (jak wspomniałem wyżej) od 26 lipca 2018 r., za wyjątkiem wymagań dotyczących obowiązku sporządzania planu nawożenia azotem, które zaczną obowiązywać z dniem 1 stycznia 2019 r., oraz przepisów odnoszących się do obowiązku dostosowania powierzchni lub pojemności miejsc do przechowywania nawozów naturalnych do wymogów określonych w programie azotanowym, które zaczną obowiązywać podmioty prowadzące chów i hodowlę zwierząt gospodarskich w liczbie większej niż 210 DJP z dniem 31 grudnia 2021 r., a podmioty prowadzące chów i hodowlę zwierząt w liczbie mniejszej lub równej 210 DJP z dniem 31 grudnia 2024 r.

Stawka zwrotu podatku akcyzowego zawartego w cenie oleju napędowego wykorzystywanego do produkcji rolnej na 1 litr oleju w 2018 r. wynosi 1 zł przy limicie 86 l/ha, czyli zwrot jest wielkości – 86 zł/ha. Krajowa Rada Izb Rolniczych od dłuższego

czasu wnioskuje do Ministerstwa Rolnictwa o zwiększenie tej stawki, uważając, że w gospodarstwach, w których utrzymywane jest bydło, ten zwrot jest zdecydowanie za mały. Z praktyki wiem, że zużycie paliwa w takich gospodarstwach (w zależności od wielkości gospodarstwa i wielkości stada wynosi nawet do 130 l/ha). Uzasadnienie Izb Rolniczych jest jak najbardziej zasadne. Zwiększenie zużycia paliwa rolniczego wynika przede wszystkim z koszenia zielonek na dużej powierzchni (dwa – trzy, a nawet cztery razy do roku – w sprzyjających warunkach), jego transportu oraz transportu: np. kiszonek, ściółek, wywożenia odchodów – obornika, gnojowicy.

Wydaje się, że stanowisko Izb Rolniczych o zwiększeniu limitu i merytoryczne uzasadnienie składanych wniosków dały pozytywne rozwiązanie. Jak ogłosił minister rolnictwa, zwiększenie zwrotu podatku akcyzowego zawartego w cenie oleju napędowego wykorzystywanego do produkcji rolnej w 2019 r. będzie podniesione z limitu 86 do 100 l/ha. To nie koniec dobrych informacji: dla rolników hodujących bydło, przeżuwacze będzie dodatkowo 30 l paliwa na każdą jednostkę przeliczeniową DJP – np. dorosła krowa. Czekamy teraz na stosowne rozwiązanie prawne. ▮

Wielki wyścig żywnościowy

Rolnictwo nie może być traktowane jak skansen z sochą, koniem i kosą. Konserwowanie nieefektywnych metod działalności rolniczej, blokowanie rozwoju obszarów wiejskich to działania szkodliwe dla całej gospodarki, gdy przed Polską stoi wielka szansa, aby wziąć udział w globalnym wyścigu o dostarczanie żywności

Andrzej Goździkowski

prezes Cedrob SA

Zrównoważony rozwój zakłada zwiększanie produkcji przy jak najmniejszym zużyciu surowców i ograniczaniu negatywnego wpływu na społeczeństwo oraz środowisko. W rolnictwie jest on możliwy dzięki intensyfikacji, poprawie produktywności i nowym technologiom.

Część opinii publicznej twierdzi jednak coś zupełnie przeciwnego. Utożsamia zrównoważony rozwój z rolnictwem ekstensywnym lub ekologicznym, które opiera się na tradycyjnych metodach uprawy czy chowu. Oczywiście dla tego nurtu także znajdzie się miejsce we współczesnej gospodarce. Ważne jednak jest to, że aby zapewnić bezpieczeństwo żywnościowe kraju, stawać się coraz silniejszym światowym producentem żywności i budować w ten sposób narodowe bogactwo, nie można na nim opierać strategii rozwoju rolnictwa. Produkcja tradycyjna może być ważną alternatywą dla wymagających konsumentów, stać się początkiem intensywnego rozwoju rolnictwa ekologicznego, jednak nie może zastąpić inwestycji w zwiększanie mocy produkcyjnych gospodarstw i zastosowania nowych technologii.

Niepokojące jest coraz częściej pojawiające się twierdzenie, że rolnik, hodowca czy przedsiębiorca zajmujący się produkcją rolną nie może się rozwijać, za to ma pielęgnować pewną romantyczną wizję życia blisko natury. Konserwowanie nieefektywnych metod działalności rolniczej, trwanie w miejscu, blokowanie wręcz rozwoju obszarów wiejskich przez mieszkańców nie zajmujących się rolnictwem to działania szkodliwe dla całej gospodarki. Podszyte są one często nieświadomością lub obcymi interesami. Sprawia to, że polskie rolnictwo, zamiast intensywnie się rozwijać, sięgać po światowej klasy rozwiązania, być globalnym producentem żywności (jak choćby mała Holandia) i konkurować z najlepszymi na świecie, w niektórych obszarach stoi w miejscu.

Czerpać mądrość z przeszłości

W tym roku obchodzimy setną rocznicę odzyskania przez Polskę niepodległości, to jednocześnie rocznica odbudowy z gruzów polskiej gospodarki. Wiele uwagi poświęca się odbudowie przemysłu, armii i miast po I wojnie światowej. Niestety znacznie mniej miejsca zajmuje w dyskusji publicznej polityka agrarna, mimo że aż do drugiej połowy XX w. większość polskiego społeczeństwa stanowiła ludność wiejska.

Co ważne, jednym z najpoważniejszych problemów wsi w okresie międzywojnia było przeludnienie. Na 100 ha gruntów ornych, łąk i pastwisk przypadało w Polsce w połowie lat 30. XX w. 81 osób, podczas gdy w Niemczech – 49, Czechosłowacji – 64, a w Danii tylko 36. Jednocześnie plony w tych krajach były znacznie wyższe niż w Polsce. Zacofanie cywilizacyjne, niewystarczająca mechanizacja, rozdrobnienie na terenach byłego zaboru rosyjskiego i austriackiego sprawiły, że rolnicy szczególnie dotkliwie odczuli wielki kryzys gospodarczy. Gwałtownie spadły ceny na artykuły rolne. W 1935 r. za pszenicę chłopi otrzymywali jedynie 34 proc., a za żyto 32 proc. cen obowiązujących w 1928 r.

Żywność to trzeci polski hit eksportowy, po wyrobach przemysłu elektromaszynowego i chemicznego, z udziałem na poziomie prawie 13,5 proc.

Problemy dwudziestolecia pogłębione przez czasy wojny spotęgowane zostały przez komunizm. Wieś traktowano jako rezerwuar, z którego można tylko brać, nie dając wiele w zamian. Parcelacja gruntów prywatnych i ciągłe dociążanie rolników indywidualnych kolejnymi daninami wydrenowały, często wielopokoleniowe, gospodarstwa. Stawały się one małe, zapóźnione technologicznie. Paradoksalnie mimo tak trudnej sytuacji to gospodarstwa indywidualne osiągały lepsze wyniki produkcyjne niż spółdzielnie czy PGR-y.

W efekcie trudnej przeszłości dziś wielu polskich rolników musi gonić zachodnich konkurentów. W niektórych obszarach ciągle osiągają słabsze wyniki produkcyjne, w innych są słabiej zorganizowani i rozdrobnieni. Obecna sytuacja jest jednak szansą na skok rozwojowy. Zamiast powielać błędy przeszłości, skoncentrujmy się na rozwoju.

Niewystarczająca wydajność

Od czasu wejścia Polski do UE eksport produktów rolno-spożywczych z naszego kraju stale rośnie (poza lekkim zachwianiem w roku 2009 r., kiedy z uwagi na ogólnoświatowy kryzys finansowy cały nasz eksport zmalał). W 2004 r. wyeksportowaliśmy żywność za 5,2 mld euro. W 2017 r. było to już 27,3 mld euro. Taki wynik oznacza też, że żywność to trzeci polski hit eksportowy, po wyrobach przemysłu elektromaszynowego i chemicznego, z udziałem na poziomie prawie 13,5 proc. Czy jednak nie stać nas na więcej? Czy w innych dziedzinach rolnictwa możemy powtórzyć sukces drobiu? Kluczem do dalszego rozwoju, który będzie zrównoważony, jest poprawa efektywności, którą można osiągnąć przez intensyfikację i nowoczesność. Mamy bowiem w tych obszarach wiele do nadrobienia.

W 2016 r. średnia wydajność pracy w rolnictwie UE-28, wyrażona relacją wartości dodanej do liczby osób zatrudnionych, była prawie trzykrotnie niższa niż w gospodarce. Największe dysproporcje występują w Rumunii, Portugalii, Bułgarii i Polsce. W krajach tych wydajność pracy w sektorze agrarnym jest niemal cztero-, pięciokrotnie niższa niż w pozostałej części gospodarki. Dynamiczne zmiany w większości z nich determinowane były z jednej strony ubytkiem osób zatrudnionych w sektorze rolnym, a z drugiej – wzrostem wytwarzanej w nim wartości dodanej. Tych kilka danych pokazuje, jak duży jest jeszcze obszar do poprawy, chociażby w obszarze wydajności.

Rynek wieprzowy – soczewka problemów rolnych

Problemy naszej stuletniej polityki agrarnej widać najwyraźniej w sektorze hodowli trzody chlewnej. Po wejściu Polski do Unii Europejskiej polskie gospodarstwa musiały się zmierzyć z międzynarodową konkurencją, która boleśnie zweryfikowała kondycję hodowców świń. Początkowe dwa lata nie zapowiadały jeszcze późniejszego załamania, które nastąpiło w 2006 r. Lepiej zorganizowane przedsiębiorstwa i hodowcy z zagranicy zaczęli wypierać polską wieprzowinę. Stało się to powodem likwidacji części stad. Jeszcze w 2006 r. pogłowie trzody liczyło 18,9 mln sztuk, by po 10 latach osiągnąć poziom 10,9 mln sztuk. Od kilku lat liczba świń w naszym kraju lekko wzrosła, do 11,5 mln sztuk, jednak

Konieczna jest zmiana sposobu myślenia o rolnictwie jak tylko o skarbnicy tradycji i odejście od pielęgnowania negatywnych wzorców

ciągle daleko nam do najlepszych czasów. Naszą słabość wykorzystali też duńscy i niemieccy producenci prosiąt. W 2006 r. w Polsce było ponad 1,8 mln loch, które w zasadzie pokrywały potrzeby hodowców, a po 11 latach w 2017 r. pogłowie macior spadło do niecałego miliona. W efekcie import prosiąt i warchlaków wynosi dziś już ponad 6,3 mln sztuk. W Polsce nadal jest wielu producentów, którzy utrzymują 10–15 loch. Skala ich działalności jest zbyt mała, trudno im przez to konkurować z zagranicznymi stadami liczącymi tysiąc i więcej macior. Rozdrobnienie nie sprzyja także standaryzacji produkcji prosiąt ani wynikom produkcyjnym. Pokazuje to chociażby mała średnia liczba urodzonych prosiąt. W Polsce średnio wynosi ona 19,8 sztuk, podczas gdy w Danii aż 31,9.

Sukces drobiu – skuteczna alternatywa

Zupełnie inaczej wygląda z kolei sytuacja na rynku drobiowym. Polska jest największym europejskim producentem tego rodzaju mięsa. Według Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej (IERiGŻ) produkcja mięsa drobiowego oraz podrobów w naszym kraju wzrosła w ubiegłym roku do ok. 2810 tys. ton, tj. o ok. 7 proc. w stosunku do roku poprzedniego. Warto zauważyć, że w 2004 r., gdy Polska wchodziła do UE, produkcja wynosiła tylko 839 tys. ton. Sukces był możliwy dzięki zwiększaniu mocy produkcyjnych i zastosowaniu najnowszych technologii oraz technik hodowlanych.

Pamiętam, jak razem z kolegami jeździliśmy na Zachód oglądać, jak tam zorganizowana jest hodowla. Robiło to na nas duże wrażenie. Dziś jest odwrotnie, to zagraniczni hodowcy z podziwem patrzą na nas.

Produkcja drobiarska to jeden z najnowocześniejszych sektorów rolnictwa. Pozwala nam to osiągać bardzo dobre wyniki produkcyjne i cenę, która gwarantuje konkurencyjność. Warunkiem utrwalenia sukcesu jest jednak dalszy rozwój bazy surowcowej. Zapotrzebowanie na białe mięso będzie rosło, a Polska dzięki temu może się stać jeszcze większym globalnym dostawcą żywności niż dziś.

Intensyfikacja w hodowli

W tym miejscu warto się zatrzymać nad ideą zrównoważonego rozwoju. Biznes zdaje sobie sprawę, że nie jest samotna wyspą. Funkcjonuje w konkretnym społeczeństwie i otoczeniu przyrodniczym. Dlatego jeśli jest prowadzony z długoterminową wizją, chce z jednej strony w jak najmniejszym stopniu oddziaływać negatywnie na otoczenie, a z drugiej – wykorzystywać jak najmniej zasobów, co podnosi jednocześnie opłacalność. Podobnie jest w produkcji rolnej. Dlatego wielkotowarowy chów zwierząt jest najbardziej efektywnym dla środowiska sposobem zapewniania ludziom białka zwierzęcego. Dzięki najnowocześniejszym technologiom stosowanym przez producentów duże fermy – w przeliczeniu na jedno zwierzę – produkują mniej obornika, mniej ścieków oraz zużywają mniej wody niż w przypadku chowu tradycyjnego. Owszem, koncentracja zwierząt na danym obszarze jest większa, ale sprawia to, że znacznie więcej przestrzeni może być wolnych od produkcji zwierzęcej. Mało tego, koncentracja sprawia, że opłacalne jest zbudowanie biogazowni rolniczej.

Co z kolei umożliwia uzyskanie bardzo dobrego nawozu, a także wyprodukowanie energii cieplnej czy nawet elektrycznej, która zasilać może nie tylko dane gospodarstwo, lecz i całą wieś. Oczywiście trzeba robić to rozsądnie, w odpowiednim oddaleniu od zabudowań, przestrzegając wszystkich przepisów.

Z drugiej strony możemy pozostawić rozdrobnione gospodarstwa, których poziom produkcji jest mały. Jeśli taki rolnik nie chce zwiększać skali działalności, powinien przejść na rolnictwo ekologiczne, dzięki czemu uzyska lepsze wynagrodzenie za swoją pracę, jednak nie może przestać się unowocześniać. Dlatego konieczna jest zmiana sposobu myślenia o rolnictwie jak tylko o skarbnicy tradycji i odejście od pielęgnowania negatywnych wzorców.

Perspektywa 2050

Według ONZ do 2050 r. ludność globu osiągnie liczbę 9,8 mld. To wielka szansa dla Polski, aby wziąć udział w globalnym wyścigu o dostarczenie żywności. Czy można tę wizję zrealizować, stosując ekstensywną hodowlę? Niestety nie.

Niektóre obszary, jak drobiarstwo, są w bardzo dobrej kondycji, inne, jak sektor wieprzowy, borykają się z poważnymi problemami. Jednak rolnik, zwłaszcza hodowca, który chce się rozwijać, napotyka liczne bariery.

Trzeba też jasno zaznaczyć: intensyfikacja i nowoczesność nie oznaczają stosowania większej ilości nawozów sztucznych, środków ochrony roślin czy antybiotyków, wprost przeciwnie – wraz ze zróżnicowanym rozwojem będzie rosło efektywne wykorzystywanie również tych substancji.

Doskonale obrazuje to koncepcja upraw hydroponicznych (rośliny rosną bez gleby, na specjalnych membranach), w których roślina otrzymuje bezpośrednio do korzeni dokładnie tyle wody i substancji odżywczych, ile wykorzysta do wzrostu. Nic się nie marnuje, nic nie ulatuje do atmosfery. To drastyczne obniżenie kosztów i zmniejszenie ilości stosowanej chemii. Przykładem oszczędzania wody na wielką skalę jest stosowanie hydrożelu w uprawach. Substancja ta zatrzymuje wodę w glebie. Dzięki temu zmniejsza się ilość wody, a plony wzrastają. W produkcji zwierzęcej już dziś stosuje się ziarna kukurydzy, które mają enzymy ułatwiające trawienie, a cały cykl od ziarna do stołu jest monitorowany komputerowo. Dzięki temu jesteśmy w stanie zmniejszyć marnotrawstwo w całym cyklu produkcyjnym. Stosowanie dronów, robotów, zdjęć satelitarnych, energii odnawialnej będzie powszechne w uprawach i hodowli najprawdopodobniej w perspektywie kilkunastu lat.

Już dziś w nowoczesne technologie rolnicze inwestują najwięksi biznesmeni Doliny Krzemowej, bo produkcja żywności jest nie tylko odpowiedzią na podstawowe potrzeby ludzkości, lecz ma również olbrzymi potencjał unowocześnienia i zrównoważonego rozwoju.

Rolnictwo nie może być traktowane jak skansen z sochą, koniem i kosą. Mamy szansę wziąć udział w wielkim wyścigu żywnościowym. Od nas samych zależy, którą drogę obierzemy. ▮

Wspólnie możemy więcej

Handel w Polsce przeszedł ogromną transformację. Od czasu wprowadzenia gospodarki wolnorynkowej nastąpił dynamiczny rozkwit polskiego biznesu, którego archetypem stał się polski kupiec – sprzedawca. Wraz z upływem czasu przed rodzimymi przedsiębiorcami stanęły nowe wyzwania

Wojciech Kruszewski

prezes zarządu
Lewiatan Holding SA

W historię 100 lat tworzenia się polskiej przedsiębiorczości, od czasu odzyskania niepodległości do dziś, wpisuje się również polski handel. Gdy jednym z nadrzędnych wyzwań po roku 1918 stało się zintegrowanie ziem porozbiorowych, nierównych pod względem rozwoju strukturalnego, w jednolity organizm gospodarczy, polscy kupcy chlubnie zapisali karty historii handlu. Kreowanie nowej rzeczywistości polityczno-ekonomicznej, odbudowa instytucji państwowych, projektowanie nowoczesnej infrastruktury sprawiły, że przedsiębiorcy z nadzieją patrzyli w przyszłość ojczyzny i swoją. Niestety wybuch II wojny światowej, a potem epoka PRL zahamowały ten rozwój. Dopiero lata 90. XX w. ponownie dały szansę na transformację polskiego handlu.

Historia polskiego handlowca

Według danych z 1921 r. z handlu w Polsce utrzymywało się 1,3 mln osób, a w 1931 r. liczba ta wzrosła do 1,9 mln osób. Byli to głównie przedsiębiorcy prowadzący rodzinne zakłady oraz domokrążcy. Popularna stała się również sprzedaż straganowa na targach i jarmarkach.

Na początku XX w. powstała łącząca kupców Naczelna Rada Zrzeszeń Kupiectwa Polskiego, która funkcjonuje do dziś. Prowadziła ona działalność kredytową, zaopatrzeniową oraz edukacyjną. Co ciekawe, już w okresie przedwojennym organizowano Kongresy Kupiectwa Polskiego; w 1935 r. w Krakowie, a dwa lata później – w Warszawie, w którym uczestniczył sam prezydent RP Ignacy Mościcki. W latach 30. zaczęły się pojawiać pierwsze Domy Towarowe budowane na wzór zachodnich inwestycji. W Warszawie dużą popularnością cieszył się sklep braci Jabłkowskich przy ul. Brackiej.

Natomiast okres po II wojnie światowej przyniósł zmiany w handlu wewnętrznym, a jego forma uległa przekształceniu. Do państwa należało 100 proc. obrotów hurtowych i 97 proc. obrotów handlu detalicznego. Ta sytuacja utrzymywała się do połowy lat 50. Od 1952 r. zaczęły powstawać państwowe domy handlowe, w których sprzedawano towary importowane i krajowe po wyższych cenach. W latach 70. ich funkcję przejęły popularne Pewexy i sklepy Baltony, które za dewizy oferowały ekskluzywne, rzadko spotykane towary.

Znaczący rozwój polskiego prywatnego handlu można zaobserwować dopiero na przestrzeni ostatnich 29 lat. Po przełomie ustrojowym rynek stał się bardzo chłonny, rosło zapotrzebowanie na wiele produktów i usług. Głód własności spowodował, że wiele osób decydowało się na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Wydawało się wtedy, że sprzedaż produktów była najłatwiejszym rozwiązaniem.

Powstanie ponad 100 zagranicznych hipermarketów w Polsce zajęło sześć – siedem lat, u zachodnich sąsiadów zaś był to proces trwający prawie dwie dekady

Po upadku komunizmu polski biznes musiał sprostać wielu wyzwaniom. Brak specjalistycznej wiedzy z dziedziny ekonomiki nowoczesnego handlu substytuowano inicjatywą i kreatywnością polskiego kupca. Pierwsze, intuicyjne działania szybko przerodziły się w poprawnie prowadzony i organizowany biznes. Tym bardziej że koniunktura sprzyjała handlowcom. Wszystkie towary cieszyły się ogromnym zainteresowaniem, a prawdziwym wyzwaniem były ich zakup i dystrybucja. Elementem hamulcowym dla rozwoju przedsiębiorczości okazał się brak funduszy na rozwój działalności gospodarczej oraz deficyt firm kooperujących z handlem: wytwórców mebli sklepowych, nowoczesnych lad chłodniczych itp. Do sklepów zamawiano więc sprzęty i wyposażenie od zachodnich sąsiadów, ponieważ nie było ich w Polsce.

Ekspansja zagranicznych sieci handlowych

Równolegle z dynamicznym rozwojem polskiego biznesu rozwijała się silna konkurencja. Do lat 90. w Polsce nie funkcjonowały sklepy wielkopowierzchniowe, z wyjątkiem Państwowych Domów Towarowych oraz supersamów. Zagraniczne spożywcze sieci handlowe pewnie wkraczały na nasz rodzimy rynek. Przyciągały je chłonna gospodarka, ulgi podatkowe oraz niskie ceny zakupu nieruchomości. Zewnętrzni konkurenci posiadali olbrzymi kapitał, wiedzę i doświadczenie, którego nam brakowało. Powstanie ponad 100 hipermarketów w Polsce zajęło sześć – siedem lat, u zachodnich sąsiadów zaś był to proces trwający prawie dwie dekady. W odpowiedzi na nowe zagrożenia polscy przedsiębiorcy musieli bronić swoich interesów przed nierówną konkurencją. Jednym ze sposobów było zrzeszanie się w grupy zakupowe, aby wspólnie działać, wymieniać się doświadczeniami i stanowić większą siłę nabywczą.

W 1994 r. stworzyliśmy grupę konsolidującą kupców prowadzących działalność handlową, tworząc zręby Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan. Jej głównym celem była m.in. ochrona interesów polskich przedsiębiorców przed zawłaszczającymi polski rynek zagranicznymi sieciami handlowymi.

Współpraca polskich przedsiębiorców

W zmieniającej się rzeczywistości dostrzegliśmy potrzebę łączenia biznesów, powiązania hurtu z detalem, zakupu towaru ze sprzedażą. Początkowo powstało konsorcjum firm hurtowych. Szybko dostrzegliśmy jednak, że powinniśmy oferować produkty bezpośrednio konsumentom. Wkrótce więc powstały pierwsze sklepy działające na zasadzie franczyzy. Zawierane były umowy o wspólnym prowadzeniu handlu, logistyki i polityki zakupowej. Zaczęły się tworzyć i rozwijać regionalne struktury. W wyniku tych działań powstała Polska Sieć Handlowa Lewiatan. Przy tworzeniu nazwy zainspirowaliśmy się działającą w okresie międzywojennym organizacją zrzeszeń gospodarczych, tj. Centralnym Związkiem Polskiego Przemysłu, Górnictwa, Handlu i Finansów Lewiatan, który reprezentował polski przemysł wobec władz państwowych i wniósł olbrzymi wkład w rozwój naszego kraju. Dzięki współpracy polskich przedsiębiorców i ich oddolnej inicjatywy narodził się model franczyzy Lewiatana, którego know-how budowane jest nieprzerwanie od prawie 25 lat.

Przedsiębiorcy skupieni w spółkach regionalnych, w ramach ogólnopolskiej sieci Lewiatan, mają realny wpływ na działalność i ofertę sieci oraz mogą się wymieniać doświadczeniami. To doskonały przykład wspólnego działania Polaków, które cechuje niezależność i otwartość.

Nierówne zasady gry

W dalszym ciągu mimo zmian polityczno-ekonomicznych wyzwaniem dla polskich przedsiębiorców jest konkurowanie z zagranicznymi dyskontami, które mogą liczyć na zdecydowanie korzystniejsze warunki współpracy z producentami niż inne podmioty funkcjonujące na rynku. Nadużywając swojej pozycji rynkowej, wymuszają one na dostawcach niskie ceny zakupu. Ponadto zewnętrzne sieci mają większe nakłady finansowe na promocję w mediach. W tej sytuacji polskim przedsiębiorcom trudno konkurować o uwagę konsumenta. Panuje powszechne przeświadczenie, że to dyskonty powinny móc kupować produkty taniej niż inne sieci handlowe. Tymczasem wszyscy powinni mieć równe szanse na rynku, tym bardziej że to sieci handlowe oferują znacznie szerszy asortyment towarów, ponosząc istotnie wyższe koszty dystrybucji produktów do konsumentów.

Integracja przedsiębiorców szansą dla rodzimego handlu

Rozwiązaniem problemów cenowych mogłaby być integracja środowiska małych i średnich przedsiębiorców. Właściciele firm handlowych częstokroć rywalizują ze sobą, zamiast połączyć siły przeciwko zagranicznym sieciom. Historia pokazuje, że niepodejmowanie działań integracyjnych niesie duże ryzyko i może skutkować nawet bankructwem. W ostatnich latach zniknęło wiele polskich firm handlowych. Rozwiązaniem tego problemu byłaby ścisła współpraca przedsiębiorców, którzy razem mogliby wywierać znacznie większy wpływ na politykę cenową, dzięki czemu mieliby szansę pewniej rywalizować z zagranicznymi sieciami. Sektor powinien znaleźć motywację do budowania równowagi rynkowej, a historia dowodzi, że Polacy w wielu sytuacjach potrafią się zmobilizować do współpracy. Tak zrobili kupcy, gdy powstawał Lewiatan, tak też powinno się stać teraz. Jednym z elementów wspierających polskich przedsiębiorców mogłyby być zmiany w prawie, które ułatwiałyby łączenie się polskich podmiotów w większe, bardziej konkurencyjne organizacje handlowe.

Optymizmem napawa wypowiedź premiera Mateusza Morawieckiego, który podczas Kongresu 590 w listopadzie 2017 r. stwierdził, że trzeba wyrównywać szanse w sytuacji, gdy polskie przedsiębiorstwa są dyskryminowane zarówno w handlu zagranicznym, jak i krajowym. To wymóg konieczny dla zachowania i rozwoju polskiej przedsiębiorczości.

Fair play

Nie można pominąć kwestii zakazu handlu w niedzielę. Tworzenie placówek pocztowych w sklepach czy budowanie stacji benzynowych po to, żeby prowadzić sprzedaż w dzień wolny, jest fikcją i szukaniem sposobów na ominięcie intencji ustawodawcy. Polski rząd powinien jak najbardziej zawęzić możliwości obchodzenia tego prawa. Firmy winny rywalizować z sobą, stosując zasadę fair play.

Trendy konsumenckie

Wiele zależy również od przedsiębiorców, którzy – jeśli chcą się rozwijać – powinni na bieżąco reagować na zmiany postaw konsumentów. Obecnie klienci są coraz bardziej świadomi tego, co kupują, i przywiązują wagę do składu produktów. Wśród trendów konsumenckich można zauważyć również silniejszy nacisk na lokalność. Coraz większym powodzeniem cieszą się więc produkty regionalne, czego dowodem są pojawiające się w sklepach półki dedykowane takim wyrobom.

Mimo coraz większej świadomości konsumentów to jednak cena jest decydującym czynnikiem zakupu. Jeśli chcemy, żeby Polacy kupowali polskie produkty, muszą one być sprzedawane w korzystnych cenach. Z badania TNS „Zakupy po polsku" wynika, że ponad połowa konsumentów dokonuje wyboru właśnie na tej podstawie.

Dla konsumenta istotne są również wrażenia wizualne. Klient, mając tak szeroki wybór sklepów, w którym zrobi zakupy i spędzi czas, wybierze miejsce przejrzyste, z nowoczesną aranżacją. Zauważalny jest trend przebudowywania starych sklepów tak, aby dopasować się do wymagań współczesnego spożywcy.

Okres ostatnich 100 lat to bogata historia wzlotów i upadków polskiego kupca. Okres międzywojenny, czasy PRL oraz upadek komunizmu ukształtowały polską gospodarkę. Przed współczesnym polskim rynkiem handlu detalicznego stoi wciąż wiele wyzwań. Jestem przekonany jednak, że wspólnie możemy stawić im czoła. ▮

Szukanie surowców to miliardowe inwestycje

Ostatnie miesiące przyniosły nową odsłonę umów gazowych zawieranych z Gazpromem na dostawy kluczowego surowca do Polski. Najwyższa Izba Kontroli opublikowała bowiem dotychczas utajniony raport z kontroli wspomnianych umów, z którego jasno wynika, że negocjacje prowadzono w sposób skandaliczny

Robert Bombała

dziennikarz portalu wGospodarce.pl

NIK przeprowadziła w latach 2011–2013 kontrolę zawierania umów gazowych oraz realizacji inwestycji Terminal LNG w Świnoujściu. Kontrolą objęto w latach 2006–2011 instytucje: Ministerstwo Gospodarki, Ministerstwo Skarbu Państwa, Kancelarię Prezesa Rady Ministrów oraz spółki: PGNiG SA, Gaz-System SA i Polskie LNG SA. Informacja pokontrolna została objęta klauzulą zastrzeżone. Z raportu wynika przede wszystkim, że przygotowania do negocjacji w Ministerstwie Gospodarki (ówczesnym szefem tego resortu był Waldemar Pawlak) rozpoczęto dopiero wtedy, kiedy kontrakt wygasł i wstrzymano dostawy ze spółki zależnej Gazpromu. Instrukcja negocjacyjna została przygotowana z opóźnieniem i bez konsultacji, więc była częściowo nieaktualna, rozmowy były prowadzone bez strategii negocjacyjnej i bez planu, instrukcje negocjacyjne były zmieniane, aby dostosować je do wyników już prowadzonych rozmów.

Jak wyjaśniał Piotr Naimski, pełnomocnik rządu ds. strategicznej infrastruktury energetycznej, podczas posiedzenia sejmowej komisji ds. energii i skarbu państwa: „Jeszcze pierwsza instrukcja negocjacyjna, opracowana w marcu 2009 r., była najbardziej rozsądna. Zakładała ona przedłużenie kontraktu o 2,5 roku, do 2012 r., kiedy miał ruszyć terminal LNG, dzięki któremu moglibyśmy zrezygnować z umowy wymuszonej na Polsce szantażem w 2006 r. Potem jeszcze się pojawiła kwestia przedłużenia umowy o kolejne 2,5 roku, bo rząd PO-PSL wiedział, że nie zrealizuje terminalu LNG w terminie, ale w lipcu pojawiła się zupełnie nowa instrukcja". W niej zawarto pomysł, aby przedłużyć umowę podstawową na dostawy gazu z Gazpromu do 2037 r., a więc o 15 lat w stosunku do pierwotnej wersji (kontrakt miał obowiązywać do 2022 r.). Jak podkreśla Piotr Naimski (a to dzięki jego aktywności odtajniono raport NIK), efektami tych działań była utrata zysków z tranzytu gazu przez Polskę (co dało ok. 1 mld zł prezentu dla Gazpromu), utrata kontroli nad Europolgazem, utrwalenie zależności do Rosji i wstrzymanie dywersyfikacji dostaw gazu.

Alternatywa radzi sobie całkiem dobrze

Właśnie w celu uniezależnienia się od rosyjskiego gazu prowadzone są prace nad budową gazociągu Baltic Pipe, dzięki któremu do Polski ma popłynąć ten surowiec ze złóż norweskich. Jak zapewnia Naimski, harmonogram prac nie ma opóźnień, a w listopadzie 2018 r. Gaz-System powinien podpisać ostateczną umowę na budowę gazociągu z duńskim Energinetem. Datą zakończenia inwestycji jest 1 października 2022 r. i pozostaje jedynie doprecyzowanie szczegółów dotyczących tej umowy. Dywersyfikacja dostaw tego surowca do Polski jest kluczem do niezależności od jednego dostawcy. Poza Baltic Pipe, którym ma popłynąć 10 mld m3 gazu ze złóż m.in. należących do PGNiG, dochodzi import 7,5 mld m^3 przez terminal LNG.

Dzięki terminalowi w Świnoujściu, który jest zasadniczym elementem tzw. Bramy Północnej, Polska ma mieć zapewnione bezpieczeństwo dostaw gazu ziemnego. Może on też mieć wpływ na stworzenie konkurencyjnego rynku gazu w naszym regionie

Wspominany terminal w Świnoujściu to zasadniczy element tzw. Bramy Północnej. Dzięki niemu Polska ma mieć zapewnione bezpieczeństwo dostaw gazu ziemnego, a także może on mieć wpływ na stworzenie konkurencyjnego rynku gazu w naszym regionie. Do terminalu w Świnoujściu trafia gaz LNG m.in. ze Stanów Zjednoczonych i z Kataru. PGNiG zawarło ostatnio 20-letnią umowę na dostawy gazu skroplonego ze Stanów Zjednoczonych. Chodzi o zakup do 2 mln ton LNG rocznie, co po regazyfikacji daje ok. 2,7 mld m^3 gazu. Pierwsze dostawy mają być realizowane od 2023 r. z terminalu Port Arthur LNG. Po podpisaniu umów Michał Kurtyka, wtedy wiceminister energii, mówił, że dzięki kontraktom z amerykańskimi firmami stajemy się pełnoprawnym graczem LNG na rynkach światowych. Dochodzi do tego bowiem możliwość handlu tym gazem.

PGNiG szuka innych źródeł

Zresztą PGNiG prowadzi rozmowy z amerykańskimi firmami na temat ewentualnych inwestycji w terminale skroplonego gazu właśnie w USA. Jak mówił Piotr Naimski, w Stanach to właśnie małe i średnie firmy zajmują się produkcją gazu z łupków oraz szukają chętnych do ich zakupu, przy okazji myśląc o posiadaniu terminali. Są to przedsięwzięcia w zasięgu ręki PGNiG, tym samym otwiera się droga do zaistnienia na rynku amerykańskim. PGNiG zamierza także zainwestować w poszukiwanie i odwierty w kraju, i zgodnie z zapowiedziami planuje zainwestować w to ok. 1,5 mld zł, czyli dwukrotnie więcej niż w 2017 r. Szef PGNiG zapowiedział, że spółka zwiększa produkcję dzięki optymalizacji wykorzystania dotychczasowych złóż. Strategia dla całego segmentu poszukiwanie i wydobycie w grupie PGNiG przewiduje m.in. zwiększenie do 2022 r. zasobów do 35 proc.

Duże wyzwania nowego zarządu

Miliardowe inwestycje zapowiedział również miedziowy gigant KGHM, zanim w czerwcu 2018 r. doszło do zmian w zarządzie. Rada nadzorcza spółki powołała wtedy Marcina Chludzińskiego na stanowisko prezesa na trzyletnią kadencję. Koncern – ustami poprzedniego prezesa – zapowiadał, że zamierza w ciągu pięciu lat zainwestować w kraju 11 mld zł. Poprzednie szefostwo KGHM wskazywało na wzrost produkcji miedzi w hucie Głogów II po zakończeniu remontu. W przypadku kontrowersyjnej inwestycji w kopalnię Sierra Gorda w Chile koncern spodziewa się, że w latach 2020–2021 powinno udać się dojść do lepszej jakościowo rudy miedzi. Spółka liczy także na to, że w Polsce produkcja górnicza wzrośnie w 2019 r., jednak nie nastawia się na gwałtowny wzrost. Teraz realizacja założeń lub nowa strategia miedziowego giganta są w rękach nowego szefostwa. ▮

Czwarta rewolucja przemysłowa trwa również w Polskiej Miedzi

KGHM znajduje się w gronie największych spółek giełdowych w Polsce oraz kluczowych podmiotów strategicznych dla krajowej gospodarki. 100 lat temu nikt nie myślał, że Polska zostanie miedziową potęgą, a KGHM liderem w produkcji miedzi i srebra

Marcin Chludziński

prezes zarządu KGHM Polska Miedź SA

KGHM Polska Miedź jest firmą o zasięgu międzynarodowym, ale historia koncernu zaczęła się na Dolnym Śląsku, kiedy w 1957 r. doktor Jan Wyżykowski odkrył złoża rudy miedzi w okolicach Sieroszowic. Historyczne odkrycie otworzyło nowy rozdział nie tylko w historii regionu, lecz również krajowej gospodarki. Był to impuls, który rozpoczął dynamiczny rozwój zagłębia miedziowego. Rozkwitał przemysł, do miast napływała ludność w poszukiwaniu pracy, rosły kolejne pokolenia Polskiej Miedzi, a Polska coraz wyraźniej zaznaczała swoją obecność na światowym rynku metali. Odkrycie, którego dokonał geolog wraz ze swoimi współpracownikami, stworzyło fundamenty pod budowę KGHM, dzięki czemu Polska znalazła swoje miejsce w czołówce największych producentów czerwonego metalu na światowej scenie.

W ostatnim stuleciu KGHM zyskał miano globalnej oraz innowacyjnej organizacji, która prowadzi zaawansowaną technologicznie działalność poszukiwawczo-wydobywczą oraz hutniczą. Koncern jest jednym z czołowych producentów miedzi oraz srebra na świecie i zalicza się do nielicznego grona przedsiębiorstw posiadających w pełni zintegrowany proces technologiczny. Polska Miedź to przede wszystkim trzy kopanie w kraju: Lubin, Polkowice–Sieroszowice i Rudna; huty miedzi: Głogów, Legnica i Cedynia; Zakłady Wzbogacania Rud, Zakład Hydrotechniczny i Jednostka Ratownictwa Górniczo-Hutniczego. Sama Grupa Kapitałowa KGHM obejmuje ponad 70 podmiotów, z zatrudnieniem przekraczającym 33 tys. pracowników.

Budowa miedziowej potęgi trwa już ponad 60 lat. To czas, w którym Polska przeszła liczne przemiany, a wraz z nią również nasza firma. KGHM stał się rentowną spółką funkcjonującą w otoczeniu wolnorynkowym, przechodząc transformację od przedsiębiorstwa działającego w gospodarce centralnie planowanej. Czas na proces restrukturyzacji KGHM nadszedł wraz z początkiem lat 90. Zmiany reorganizacyjne objęły sprzedaż produktów i przyniosły obniżenie kosztów produkcji oraz dywersyfikację działalności. W portfolio firmy znalazły się srebro, złoto, platynowce i sól kamienna. W 1997 r. zadebiutowaliśmy na warszawskim parkiecie, otwierając kolejny etap w historii firmy. Jedna akcja kosztowała wówczas 23,50 zł, a dzisiaj jej wartość wynosi prawie pięć razy więcej.

13 lat po debiucie na GPW, KGHM wkroczył na rynek chiński. Utworzenie spółki zależnej KGHM (Shanghai) Copper Trading Co., Ltd. pozwoliło na uzyskanie bezpośredniego dostępu do niezwykle konkurencyjnych produktów, znajdujących zastosowanie w grupie KGHM, a także wzmocniło naszą obecność w Państwie Środka. Pierwsze kontakty z chińskimi partnerami odbyły się na szczeblu rządowym, a dalsza współpraca zaowocowała zbudowaniem rozpoznawalności Polskiej

KGHM wyznacza standardy w swojej branży na poziomie międzynarodowym. Jednak otoczenie biznesowe podlega dynamicznym zmianom. Reagujemy na nie, utrzymując tempo rozwoju firmy

Miedzi na rynku chińskim. Ponad dwudziestoletnia kooperacja biznesowa miała wpływ nie tylko na rozwój relacji gospodarczych między Chinami a Polską, lecz także na wymianę kulturalną obu krajów.

Ostatnia dekada to również czas ekspansji zagranicznej KGHM i zakup kanadyjskiej firmy górniczej Quadra FNX. Transakcję przyjaznego przejęcia zrealizowano z myślą o budowie wartości dla akcjonariuszy i wzmocnieniu konkurencyjności firmy na globalnym rynku. W rezultacie ekspansji międzynarodowej Polska Miedź stała się właścicielem aktywów w Kanadzie, USA i Chile. Spółka zdywersyfikowała portfel aktywów w krajach niskiego ryzyka, mając na względzie bezpieczeństwo surowcowe KGHM w globalnej gospodarce, a zarazem rozwój bazy zasobowej.

Światowi producenci metali podstawowych z miedzią na czele zabiegają o nowe złoża i stały dostęp do surowców mineralnych. Podstawą strategii firmy o profilu geologiczno-górniczym jest odtwarzanie bazy zasobowej w miarę jej sczerpywania. KGHM również działa zgodnie z tą zasadą. Większa baza zasobowa oznacza bezpieczeństwo funkcjonowania ciągu technologicznego, uniezależnienie się od dostaw koncentratów obcych i możliwość wzrostu wielkości produkcji, a co za tym idzie – konkurencyjności firmy na globalnym rynku. Mamy na względzie stabilny i wieloletni rozwój spółki oraz Zagłębia Miedziowego. Racjonalizujemy nasze plany inwestycyjne, dostosowując strategię biznesową KGHM do zmieniającego się otoczenia makroekonomicznego, a także dynamicznych zmian zachodzących w branży górniczo-hutniczej metali nieżelaznych.

Uzupełniamy bazę zasobową sczerpywaną w ramach prowadzonej działalności górniczej. Naszym celem jest jak najdłuższe utrzymanie obecnego poziomu produkcji miedzi. Rozwijamy krajową bazę zasobową, włączając poszukiwanie i rozpoznawanie ekonomicznej mineralizacji miedziowej w bezpośrednim sąsiedztwie obszarów eksploatowanych. Systematycznie udostępniamy też kolejne partie aktualnie eksploatowanego złoża w obszarze Głogowa Głębokiego - Przemysłowego. Wydobycie w tym rejonie przedłuży funkcjonowanie KGHM co najmniej do 2055 r.

Zaangażowanie KGHM w rozwój polskiego górnictwa i hutnictwa owocuje wieloma sukcesami, dzięki którym firma może rosnąć w siłę. Spółka doskonaliła kompetencje w zakresie technologii wydobycia, przerobu i hutnictwa miedzi przez kolejne dziesięciolecia. W latach 50. XX w. zaprojektowano i uruchomiono Hutę Miedzi Legnica, wykorzystującą technologię opartą na piecach szybowych. Wybór technologii był podyktowany odmiennością krajowych koncentratów miedzi od tych ogólnie występujących na świecie. Kilkanaście lat później uruchomiono Hutę Miedzi Głogów ponownie z zastosowaniem tej samej technologii. Obecnie pracują tam dwie linie produkcyjne oparte na jednostadialnych przetopach koncentratów miedzi w piecach zawiesinowych. Uruchomiona przed rokiem instalacja pieca zawiesinowego i pieca elektrycznego w ramach Programu Modernizacji Pirometalurgii

w głogowskiej hucie tworzy najnowocześniejszą linię produkcji hutniczej miedzi. Ta unikatowa technologia jest obecnie wykorzystywana jedynie w trzech miejscach na świecie, w tym właśnie w hucie należącej do KGHM.

Minione lata to również zmiana profilu produkcyjnego w Hucie Miedzi Legnica. Nowe inwestycje zwiększą zdolności produkcyjne huty dzięki przerobowi złomów miedzi. Inwestycje w rozwój hutnictwa pozwalają na utrzymanie efektywności i stabilnej produkcji, a także na sprzedaż produktów doskonałej jakości.

KGHM wyznacza standardy w swojej branży na poziomie międzynarodowym. Jednak otoczenie biznesowe podlega dynamicznym zmianom. Reagujemy na nie, utrzymując tempo rozwoju firmy. Czwarta rewolucja przemysłowa trwa również w Polskiej Miedzi, dlatego stworzyliśmy Program KGHM 4.0, który wdrażamy w obszarze bezpieczeństwa, produkcji, zarządzania, informacji oraz utrzymania maszyn i urządzeń. Realizowane projekty pozwolą przede wszystkim na identyfikację ludzi w kopalni, co ma dla nas kluczowe znaczenie. Cyfryzacja i skomunikowanie on-line elementów procesu produkcyjnego umożliwią analizę danych z głównego ciągu technologicznego KGHM pod wieloma względami. Dzięki temu zwiększymy efektywność i produktywność firmy, a także wprowadzimy optymalizację organizacyjną i kosztową. Nasze założenia są ambitne, ale KGHM znajduje się w czołówce światowego górnictwa i musimy je realizować, aby utrzymać konkurencyjność rynkową.

Nasz rozwój nie byłby możliwy bez przyzwolenia społeczności lokalnych na działalność. Dbałość o region i jego mieszkańców jest jednym z naszych podstawowych obowiązków, dlatego Polska Miedź od dziesięcioleci wspiera inicjatywy, które budują tożsamość Zagłębia Miedziowego, kultywują tradycje i pamięć historyczną, ale też mobilizują do aktywności sportowej i naukowej. Spółka buduje dobrobyt nie tylko samej organizacji, lecz przede wszystkim kolejnych pokoleń tego regionu. Zagłębie Miedziowe tworzą również nasze załogi: górnicy, hutnicy, osoby związane z przetwórstwem miedzi. Właśnie dla nich chcemy tworzyć miejsce do życia i pracy zawodowej.

KGHM Polska Miedź jest jednym z największych i najbardziej znaczących przedsiębiorstw krajowej gospodarki. Spółka doskonaliła kompetencje w zakresie technologii wydobycia, przerobu i hutnictwa miedzi przez kolejne dziesięciolecia. W naszej działalności koncentrujemy się na programach strategicznych dla dalszego funkcjonowania organizacji. Przykładamy wagę do efektywnego zarządzania projektami, które tworzą największą wartość dla firmy i akcjonariuszy, zabezpieczają przyszłe zyski spółki i wzmacniają jej pozycję na globalnym rynku. Tego typu podejście do prowadzenia biznesu ma znaczenie również dla wzrostu polskiej gospodarki i zapewnia dostęp do zasobów strategicznych surowców oraz rzadkich metali.

Miedź jest jednym z pierwszych metali odkrytych przez ludzkość i wykorzystywanym już od ponad 10 tys. lat. Właściwości czerwonego metalu pozwalały na jego wszechstronne zastosowanie, począwszy od wyrobu biżuterii, narzędzi, naczyń, broni, monet do budownictwa, po elektryczność i nowoczesne technologie. Nadal odkrywane są nowe możliwości wykorzystania miedzi.

Ostatnie stulecie to przede wszystkim okres drugiej i trzeciej rewolucji przemysłowej, a tym samym skokowego wzrostu znaczenia miedzi w gospodarce światowej. Ten trend wydaje się umacniać wraz z czwartą rewolucją przemysłową.

Możliwość wielokrotnego użycia miedzi nabiera coraz większego znaczenia w gospodarce światowej. Powszechność jej wykorzystania w wielu zastosowaniach przemysłowych i urządzeniach codziennego użytku sprawia, że odzysk metalu jest coraz bardziej istotnym źródłem jego pozyskania. To szczególnie ważne dla wysoko uprzemysłowionego regionu, jakim jest Europa, który wykorzystuje więcej miedzi, niż wydobywa ze źródeł kopalnych. Produkcja miedzi ze złomów w KGHM od wielu lat rośnie, a realizowane inwestycje zmierzają do jej zwiększenia. ▮

Tworzymy przyszłość – badania, rozwój i innowacje w PGNiG

Projekty wydobywcze z zastosowaniem najnowszych technologii, otwarcie się na współpracę ze start-upami, wprowadzenie zasady open innovation w działalności badawczo-rozwojowej i zintensyfikowanie współpracy z otoczeniem naukowym, a w najbliższej przyszłości kolejne konkursy na nowe rozwiązania technologiczne, wdrożenia następnych innowacyjnych projektów i poszerzenie formuły współpracy z młodymi utalentowanymi zespołami. Tak właśnie PGNiG rozwija obszar B+R+I

Łukasz Kroplewski

wiceprezes zarządu PGNiG ds. rozwoju

Jednym z najważniejszych czynników decydujących w dzisiejszych czasach o przewadze konkurencyjnej jest zdolność do efektywnego pozyskania wiedzy, a następnie jej praktycznego wykorzystania w działalności biznesowej, czyli realizacji prac badawczych, rozwojowych i innowacyjnych. Działalność rozwojowa w PGNiG SA odpowiada na bieżące zapotrzebowanie naszej firmy, wspomagając realizację aktualnych zadań.

Mamy jednak ambicję, aby była ona wsparciem do kreowania przyszłej strategii PGNiG SA i była integralnym elementem bieżącej działalności spółki. Stworzyliśmy solidne podstawy do zdynamizowania działań i prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej oraz innowacyjnej na dużą skalę i w sposób systemowy. Model działań rozwojowych wdrożony i stosowany w spółce jest jednym z najbardziej kompleksowych i nowoczesnych rozwiązań działalności B+R+I wśród polskich dużych firm. Wdrożyliśmy starannie zaplanowane procesy pozyskiwania ofert i projektów rozwojowych oraz metodykę ich oceny dla identyfikacji najbardziej przydatnych.

Pozyskiwanie metanu z pokładów węgla

Wiemy, że w pokładach węgla kamiennego w Polsce jest więcej metanu niż w złożach konwencjonalnych. Geolodzy z Państwowego Instytutu Geologicznego – Państwowego Instytutu Badawczego szacują, że tylko na terenie Górnośląskiego Zagłębia Węglowego w pokładach węgla znajduje się ok. 170 mld m^3 metanu. PGNiG SA, mając do dyspozycji najnowocześniejsze technologie, w tym szczelinowanie hydrauliczne, powróciło efektywnie do prac w zakresie pozyskania metanu z przedeksploatacyjnych złóż węgla. To ważny projekt, bo w jego efekcie możemy zyskać znaczące ilości metanu na potrzeby polskiej gospodarki i odbiorców, zmniejszyć emisję gazu, a dodatkowo poprawić bezpieczeństwo prac w polskich kopalniach węgla kamiennego z zagrożeniem metanowym. W czerwcu 2017 r. z naszej inicjatywy przy Izbie Gospodarczej Gazownictwa powstało Międzynarodowe Centrum Doskonałości w zakresie Metanu z Kopalń Węgla (ICE-CMM) – utworzone i działające pod auspicjami i w ścisłej współpracy z Europejską Komisją Gospodarczą Narodów Zjednoczonych (UNECE) oraz jej Grupą Ekspertów ds. Metanu z Kopalń.

Wdrożenie projektu Geo-Metan II może zmienić postrzeganie metanu z pokładów węgla – z zagrożenia dla sektora górnictwa na cenny surowiec energetyczny dla kraju. Może też sprawić, że eksploatacja kopalni węgla kamiennego będzie uznawana za nowocześniejszą i przyjazną środowisku

Współpraca z ICE-CMM pozwoli na rozwój nowych technologii, na zwiększenie efektywności odmetanowania kopalń, ale także na pozyskiwanie metanu z pokładów węgla.

Pierwszym z projektów związanych ze szczelinowaniem hydraulicznym pokładów węgla był projekt realizowany przez PGNiG SA wraz z PIG-PIB, którego celem było wykonanie stymulacji hydraulicznej pokładów węgla i wykonanie testów produkcyjnych dopływu metanu. Zrealizowane przedsięwzięcie miało całkowicie nowatorski i innowacyjny charakter. Było to pierwsze w Polsce i Europie udostępnienie metanu z pokładów węgla (CBM) otworem horyzontalnym z wielostopniowym szczelinowaniem hydraulicznym. Zrealizowane działania można z pewnością określić jako przełom technologiczny dostarczający w polskich warunkach nowych możliwości pozyskania metanu. Podczas testów wydobyto ok. 900 tys. m^3 gazu o bardzo wysokiej zawartości metanu (przekraczającej 98 proc.).

Drugim projektem z zakresu CBM realizowanym przez PGNiG jest projekt Geo-Metan II – przedeksploatacyjne ujęcie metanu z pokładów węgla kamiennego. Projekt polega na ujęciu metanu poprzez odwiercone z powierzchni otwory kierunkowe z odcinkami horyzontalnymi w pokładach węgla z zastosowaniem szczelinowania hydraulicznego. Przy czym w tym projekcie zakładamy ujęcie metanu z pokładów węgla przewidzianych do eksploatacji na kilka – kilkanaście lat przed jej rozpoczęciem.

Wdrożenie tego projektu, czyli wejście z nim w fazę produkcyjną, może zmienić postrzeganie metanu z pokładów węgla – z zagrożenia dla sektora górnictwa węgla kamiennego na cenny surowiec energetyczny dla kraju. Może też sprawić, że eksploatacja kopalni węgla kamiennego będzie uznawana za nowocześniejszą i przyjazną środowisku.

InnVento, start-upy, innowacje

Obszar start-upów – przyciągający ludzi młodych i kreatywnych z innowacyjnymi pomysłami – postrzegamy jako szczególnie atrakcyjny i mogący nadać dodatkową dynamikę rozwoju naszej firmie. Kierując się formułą „open innovation", uruchomiliśmy własny inkubator dla start-upów. Celem InnVento jest wspieranie start-upów działających na rzecz branży energetycznej oraz wspólne poszukiwanie nowych innowacyjnych rozwiązań. To pierwsza tego typu inicjatywa w sektorze naftowo-gazowym w Polsce. Już w pierwszym roku działalności do naszego centrum start-upowego napłynęły interesujące oferty od ponad 100 tego typu firm. Zapewniamy zaplecze merytoryczne, infrastrukturę techniczną, powierzchnie biurowe, wsparcie administracyjne. Pomagamy również innowacyjnym przedsiębiorcom w nawiązywaniu nowych kontaktów biznesowych i naukowych. Ale najważniejsze jest wsparcie osobowe – nasi doświadczeni pracownicy występują jako eksperci i mentorzy tych działań. Na naszych warsztatach typu „pitch day" prezentowało się 50 start-upów – siedem z nich zostało wybranych do bliższej współpracy. Wykorzystujemy też kompetencje firm i instytucji, które doskonale się czują w obszarze startupowym. Współpracujemy m.in. z MIT Enterprise Forum Poland – w programie akceleracyjnym MITEF Poland PGNiG

W ramach naszej współpracy z otoczeniem naukowym działa Naukowa Grupa Doradcza (NGD) – społeczny, interdyscyplinarny zespół konsultacyjno-doradczy, wspierający obszar badań, rozwoju i innowacji PGNiG SA. To kolejny autorski pomysł naszej firmy

jest partnerem Ścieżki Energia. Bierzemy udział w programie akceleracji Poland Prize, który jest częścią programu Start in Poland i jest realizowany przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, a ma na celu przyciągnięcie do współpracy z polskimi firmami start-upy z zagranicy.

To w PGNiG SA – we współpracy z Agencją Rozwoju Przemysłu ARP SA oraz Izbą Gospodarczą Gazownictwa – powstał projekt przedsięwzięć pod nazwą Warsztaty Innowacyjnych Pomysłów (WIP). Dzięki nim zyskujemy nowe pomysły, oferty i produkty w obszarze badawczo-rozwojowym i innowacji technologicznych od sektora mikroprzedsiębiorstw, start-upów i MŚP dla spółek GK PGNiG w celu poprawy efektywności biznesowej całej Grupy. Dodatkowo projekt ten wspiera potencjał i rozwój sektora mikroprzedsiębiorstw, start-upów i MŚP. Cieszy nas, że zaproponowana przez nas formuła WIP uzyskała tak pozytywny odbiór i jest wykorzystywana z powodzeniem w innych dużych polskich spółkach.

Współpraca z otoczeniem naukowym

Współpracujemy z ponad 30 uczelniami i instytutami. Tylko w 2017 r. pozyskaliśmy 96 nowych ofert na wykonanie prac badawczo-rozwojowych z ponad 24 instytucji badawczych. Spośród nich rozpoczęliśmy realizację 24 umów badawczo-rozwojowych na łączną kwotę 18,2 mln zł. Ponadto podpisaliśmy 17 nowych umów na realizacje projektów badawczych. Co roku liczba ofert i alokowanych środków wzrasta. Zakończony został właśnie pierwszy konkurs Programu INGA. To największy program badawczo-rozwojowy w historii GK PGNiG. Jego całkowity przewidziany budżet wynosi 400 mln zł, a wkład PGNiG – 133 mln zł. Program INGA jest realizowany wspólnie z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju oraz Gaz System SA. Na zakończony właśnie konkurs projekty zgłosiło aż 41 instytucji naukowych i 24 przedsiębiorstwa zorganizowane w konsorcja naukowo-techniczne. Ostatecznie napłynęły 64 wnioski konkursowe na prace badawczo-rozwojowe o łącznej wartości 390 mln zł. Ponad połowa projektów skierowana jest dla spółek Grupy Kapitałowej PGNiG – 34 wnioski o łącznym budżecie 223 mln zł. Po ich szczegółowej ocenie z udziałem naszych ekspertów i menedżerów wybraliśmy dla GK PGNiG siedem projektów, które skierowane zostaną do realizacji. Ich budżet to ponad 65 mln zł, z czego 32 mln zł będzie dotacją NCBR. Trzy wybrane do realizacji projekty dotyczą segmentu poszukiwania i eksploatacji, w tym szczególnie nas interesującego obszaru Karpat. Jeden z nich dotyczy możliwości ujęcia i wykorzystania metanu ze zlikwidowanych kopalń węgla kamiennego, inny – usprawnienia procesów szczelinowania w pokładach węgla. Dwa projekty, docelowo przeznaczone dla obszaru sprzedażowego, podejmują zagadnienia związane z usprawnieniem obsługi klientów i poprawą efektywności energetycznej. Kolejny projekt dotyczy możliwości produkowania paliw alternatywnych (DME) z gazu wysokometanowego. Dla segmentu dystrybucji został wybrany ciekawy projekt dotyczący analityki gazowej uwzględniającej w składzie gazu wodór. Do końca roku zamierzamy podpisać umowy z wybranymi wnioskodawcami i rozpocząć realizację projektów.

W ramach naszej współpracy z otoczeniem naukowym działa Naukowa Grupa Doradcza (NGD) – społeczny, interdyscyplinarny zespół konsultacyjno-doradczy, wspierający obszar badań, rozwoju i innowacji PGNiG SA. To kolejny autorski pomysł naszej firmy. W skład NGD wchodzi 15 profesorów – wybitnych uczonych z czołowych polskich uczelni i instytutów reprezentujących różne dziedziny nauki. Bardzo cenimy rekomendacje i opinie naszych partnerów naukowych.

Trwa czwarta edycja naszego autorskiego konkursu „Młodzi Innowacyjni dla PGNiG". To przedsięwzięcie zaadresowane bezpośrednio do studentów, doktorantów i młodych pracowników naukowych, w którym mogą oni zaprezentować własne rozwiązania o charakterze badawczo-rozwojowym do zastosowania w jednym z obszarów działalności GK PGNiG. Nagradzane są już same pomysły. Dwa pochodzące z konkursu projekty są w fazie wdrożenia.

Plany na przyszłość

Będziemy kontynuowali nasze prace związane z pozyskaniem metanu z pokładów węgla kamiennego (projekt Geo-Metan). Wierzymy, że bariery technologiczne oraz formalno-prawne zostaną pokonane i ten kierunek działań rozwojowych będzie w przyszłości skutkował dodatkowym i znaczącym wolumenem metanu na polskim rynku.

Po analizie wyników I konkursu Programu INGA już na początku roku 2019 rozpoczynamy pracę nad uruchomieniem kolejnego konkursu w ramach tego programu – do wykorzystania są nadal znaczące środki z NCBR – w przypadku PGNiG jest to ok. 100 mln zł dofinansowania. Będziemy rekomendowali pewne zmiany w zasadach tego konkursu tak, aby jeszcze bardziej dostosować go do naszych potrzeb biznesowych i zwiększyć możliwość zaangażowania MŚP. Ponadroczny okres współpracy ze start-upami dał nam bardzo dużo praktycznych doświadczeń. Do końca roku powstanie szczegółowy model komercjalizacji. Mamy też pomysł na dodatkową formułę (tzw. early start-up). Chcemy szukać nie tylko innowacyjnych rozwiązań czy start-upów o odpowiedniej dojrzałości technologicznej (bliskiej komercjalizacji), lecz również takich, które dopiero wymagają inkubacji i ewaluacji. Mamy na myśli grupy osób lub koła studenckie posiadające zaawansowany pomysł, koncepcję czy jedynie elementy rozwiązania. Nawiązanie współpracy z nimi pozwoli na istotnie większą „podaż" projektów innowacyjnych dostosowanych do naszej branży, która – czego jesteśmy świadomi – jest dla start-upów trudna. Łatwiej zaproponować pomysł wpisujący się w branżę naftowo-gazową, niż przedstawić gotowe rozwiązanie. Takie projekty będą realizowane wspólnie z naszymi parterami naukowymi i naszą Naukową Grupą Doradczą.

Obszar rozwojowy wymaga sporych nakładów finansowych, ale i czasu. Celem naszego działania jest wdrażanie i sprzedaż technologii opracowanych przez nas oraz rozwiązań stworzonych dla nas przez partnerów. Procesy komercjalizacji trwają przeciętnie pięć – osiem lat. To długi okres w biznesie, dlatego w naszej firmie staramy się maksymalnie go skrócić. Pod

Obszar rozwojowy wymaga sporych nakładów finansowych, ale i czasu. Celem naszego działania jest wdrażanie i sprzedaż technologii opracowanych przez nas oraz rozwiązań stworzonych dla nas przez partnerów

tym względem dobrze wykorzystaliśmy ostatnie dwa lata – nie tylko szukamy gotowych rozwiązań i produktów na rynku, lecz staramy się je sami wykreować. W wyniku realizacji naszych projektów badawczo-rozwojowych powstały prototypy lub demonstratory urządzeń, które będziemy chcieli komercjalizować w najbliższych latach. Do ciekawszych przykładów należą m.in. turboekspander małej mocy, ekogłowica eksploatacyjna czy technologia wierceń małośrednicowych.

Na etapie komercjalizacji mamy już projekt SMOK – to przykład innowacyjnego podejścia do pomiarów rozliczeniowych w tzw. LNG małej skali. Umożliwia precyzyjny podział cysterny LNG na mniejsze ilości gazu w zależności od potrzeby klienta. Komercyjnie zalegalizowaliśmy przepływomierze do pomiaru strumieni przepływu gazów skroplonych na kilkudziesięciu cysternach różnego typu. To początek nowego podejścia do pomiarów rozliczeniowych LNG oraz stworzenie realnej możliwości powiększenia portfela klientów na skroplony gaz ziemny.

Dużą wagę przywiązujemy do obszaru zarządzania własnością intelektualną. Jako jedna z pierwszych dużych spółek wprowadziliśmy kompleksowy model zarządzania prawami własności intelektualnej. Model z jednej strony upowszechnia wiedzę i dobre praktyki z tego obszaru, z drugiej – pozwoli na zwiększenie korzyści płynących z ochrony praw wyłącznych. Zaangażowaliśmy się w system tzw. doktoratów wdrożeniowych. Założeniem jest powiązanie przedmiotu doktoratu z potrzebą rozwiązania praktycznego zagadnienia danej spółki. W praktyce doktorat realizowany będzie przez osobę, która już jest naszym pracownikiem i zna doskonale potrzeby oraz wyzwania swojego obszaru. PGNiG SA jako jedna z pierwszych firm na polskim rynku dostosowała swój system podnoszenia kwalifikacji i zatrudnienia do realizacji tej formuły doktoratów. Instytucja doktoratu wdrożeniowego jest nowością w polskim porządku prawnym. Stworzenie właściwych mechanizmów prawnych współpracy zainteresowanych stron wymagało zastosowania wielu nowatorskich rozwiązań organizacyjnych, kadrowych i prawnych w naszej praktyce korporacyjnej. Udało się to skutecznie zrobić. Pierwsze doktoraty wdrożeniowe powstaną we współpracy z AGH i Politechniką Warszawską. Będą dotyczyły obszaru poszukiwań i eksploatacji gazu oraz ropy naftowej.

Z uwagą patrzymy na nowe opcje i nowe propozycje technologii, które w przyszłości mogą być dla nas częścią biznesu w perspektywie długookresowej. Do takich należą technologie wodorowe. Jako firma gazownicza mamy stosowny potencjał do magazynowania i transportu wodoru. Wykorzystanie go w systemach gazowniczych staje się realną możliwością. Przyjęto nawet nazwę na tego rodzaju mieszaninę – hythane (hydrogen plus methane). W Europie i na świecie testowane są instalacje magazynowania wodoru m.in. w podziemnych magazynach gazu. Oznacza to, że przed firmą gazowniczą, taką jak PGNiG, otwierają się możliwości nowego i atrakcyjnego biznesu związanego z magazynowaniem i dystrybucją wodoru – rozpoczęliśmy również projekty z tego zakresu.

Do równie innowacyjnych zagadnień należy uruchomienie prac związanych z technologią uzyskania izotopu helu-3 z ciekłego helu. To niezwykle poszukiwany materiał stosowany w systemach bezpieczeństwa, diagnostyce medycznej i energetyce jądrowej.

Zgodnie ze strategią GK PGNiG na lata 2016–2022 obszar badań, rozwoju i innowacji dysponuje znaczącymi środkami finansowymi. Planowane jest zainwestowanie ok. 670 mln zł w tym okresie – kwota ta nie uwzględnia dodatkowo pozyskanego finansowania zewnętrznego. Środki te kierujemy na najbardziej perspektywiczne projekty. Zakończyliśmy w spółce projekt FORESIGHT B+R+I. Jego celem była identyfikacja w sposób systematyczny i zaplanowany nowych obszarów rozwojowych dla GK, które mogą być najbardziej perspektywiczne i przydatne dla firmy. Zdefiniowano 23 obszary działań. Istotną cechą dla wszystkich obszarów jest konieczność intensywnych działań badawczo-rozwojowych dla weryfikacji ich przydatności. Do analizy tych obszarów zastosowano metodę Delphi polegającą na niezależnej, ankietowej ocenie przez grupę indywidualnych ekspertów, dobrze sprawdzającą się w tego typu zagadnieniach. W rezultacie uzyskaliśmy podział na cztery grupy obszarów: od najbardziej do najmniej perspektywicznych. Pozwala to na ukierunkowanie strumienia finansowania w najbliższych latach na dobrze zdefiniowany portfel obszarowy projektów B+R+I. Ponadto wyniki foresightu mogą być pomocne w konstruowaniu przyszłej długoterminowej strategii GK PGNiG. ▮

Przyszłość pod znakiem błękitnego paliwa

Technologia LNG z powodzeniem stosowana jest na całym świecie, a od niedawna, dzięki istnieniu terminalu w Świnoujściu, istnieją warunki do dynamicznego rozwoju rynku skroplonego gazu ziemnego także w Polsce

Tymoteusz Pruchnik

prezes zarządu
Gas-Trading SA

W 2006 r. rząd Rzeczypospolitej Polskiej podjął decyzję o budowie gazoportu LNG w Świnoujściu jako inwestycji strategicznej dla przyszłości kraju. W październiku 2015 r. po wielu perturbacjach zakończono jego budowę, a rok później terminal został nazwany imieniem Prezydenta Lecha Kaczyńskiego. Dzięki jego uruchomieniu staliśmy się świadkami nowej ery w polskiej energetyce gazowej.

Za kolebkę współczesnego gazownictwa ziemnego uznaje się miasteczko Fredonia w USA, gdzie w 1821 r. Willam A. Hart wykonał odwiert o głębokości 8,23 m w celu zwiększenia istniejącego tam, słabego naturalnego wypływu gazu ziemnego. Był to pierwszy odwiert w nowożytnej historii świata intencjonalnie wykonany do pozyskania gazu ziemnego.

Dynamicznie rozwijający się na świecie przemysł gazowniczy dotarł także na tereny Polski. Uważany za pioniera polskiego gazownictwa prof. Karol Mohr już w 1830 r. prezentował lampy gazowe skonstruowane i wykonane w jego krakowskiej pracowni. Do polskich miast światło lamp gazowych wraz z całą infrastrukturą zaczęło docierać w połowie XIX w. W latach 1847–1856 rozpoczęto budowę gazowni i instalowanie lamp gazowych na ulicach Wrocławia, Gdańska, Poznania, Krakowa i Warszawy.

Równolegle następował rozwój przemysłu naftowego. W marcu 1953 r. w oknie wystawowym apteki Pod Złotą Gwiazdą we Lwowie zapłonęła pierwsza lampa naftowa, której wynalazcą był Ignacy Łukasiewicz. 31 lipca 1853 r., także we Lwowie, lampami naftowymi oświetlono salę szpitalną i przeprowadzono pierwszą nocną operację przy tym oświetleniu. Ropę naftową i gaz ziemny wydobywano w Polsce już od 1854 r. Pionierami przemysłu naftowego i założycielami pierwszej na świecie kopalni ropy naftowej w Bóbrce koło Krosna byli Ignacy Łukasiewicz, skromny farmaceuta, Tytus Trzecieski, ziemianin i inicjator założenia kopalni, oraz Karol Klobassa-Zrencki, właściciel Bóbrki. Dzięki ich zgodnej współpracy oraz zaangażowaniu dwa lata później powstało pierwsze na świecie przedsiębiorstwo naftowe, które rozpoczęło eksploatację ropy na skalę przemysłową.

Ponad 100 lat później 1 września 1982 r. decyzją Ministra Górnictwa i Energetyki zostało utworzone Przedsiębiorstwo Państwowe Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo. Działalność przedsiębiorstwa obejmowała zarówno poszukiwania oraz eksploatację złóż ropy naftowej i gazu ziemnego, jak i dostawy tych surowców dla ludności i przemysłu.

Obecnie GK PGNiG odgrywa kluczową rolę na polskim rynku gazu i jako lider odpowiada za utrzymanie bezpieczeństwa energetycznego kraju. W tym celu podejmuje niezbędne działania, które mają na celu zaspokoić systematycznie rosnące zapotrzebowanie na paliwo gazowe dla przedsiębiorstw i odbiorców indywidualnych. Zapewnia dywersyfikację dostaw poprzez wydobycie złóż krajowych oraz import ze źródeł zewnętrznych. W Polsce PGNiG jest największym importerem i dostawcą gazu ziemnego, który trafia do niemal każdego miejsca w kraju poprzez rozbudowaną sieć systemu przesyłowego oraz terminal LNG im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego w Świnoujściu.

Od 2016 r. Gas-Trading działa dynamicznie na rynku tzw. małego LNG, świadcząc m.in. usługi transportu gazu LNG dla przedsiębiorstw prywatnych i państwowych

Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo jest jednym z założycieli spółki Gas-Trading SA, która to coraz mocniej zaznacza swoje miejsce na rynku gazowniczym w Polsce.

Gas-Trading SA powstała 4 grudnia 1992 r. jako spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. 1 marca 1994 r. została przekształcona w spółkę akcyjną. Jej założycielami byli P.P. PGNiG (30 proc.), GWP Gazexport (35 proc.), PHZ Bartimpex SA (25 proc.), Węglokoks SA (5 proc.) oraz Wintershall Erdgas Handelshaus GmbH (5 proc.).

Przedmiot działalności spółki obejmował prowadzenie działalności inwestycyjnej, wytwórczej, usługowej i handlowej na rachunek własny lub w pośrednictwie. Podstawowym celem jej powołania ze strony PGNiG było ułatwienie pozyskiwania gazu ziemnego z rynku rosyjskiego oraz import gazu propan-butan. Zadania nałożone na spółkę zostały w pełni zrealizowane.

W roku 2015 nastąpiły zmiany w akcjonariacie spółki, które rozpoczęły nowy rozdział w jej funkcjonowaniu. Rok kolejny to zmiany organizacyjne oraz przygotowanie do podjęcia nowego rodzaju działalności. Od 2017 r. spółka działa dynamicznie na rynku tzw. małego LNG, świadcząc m.in. usługi transportu gazu LNG dla przedsiębiorstw prywatnych i państwowych. Posiada nowoczesną flotę cystern kriogenicznych, która jest systematycznie powiększana. W swej działalności spółka korzysta z najlepszych rozwiązań dostępnych na rynku. Dla wygody klientów w cysternach stosuje się pompy przepływowe pozwalające na szybsze ich opróżnianie oraz przepływomierze renomowanych producentów, które w precyzyjny sposób obliczają ilość pobranego gazu.

Gas-Trading SA oferuje także wynajem mobilnych stacji regazyfikacji, będących idealnym rozwiązaniem dla odbiorców gazu ziemnego, którzy potrzebują tymczasowego dostępu do tego medium np. na czas remontu, usprawnienia instalacji gazowej w czasie awarii lub w przypadku braku możliwości podłączenia do stałej infrastruktury gazowej. Zastosowanie stacji mobilnej sprawdza się również w sytuacjach, gdy nie jest możliwe skorzystanie z sieci gazowej, a odbiorcom zależy na korzystaniu z efektywnego i czystego paliwa.

Gaz LNG zwany także „błękitnym paliwem" jest dzisiaj jednym z najbardziej perspektywicznych źródeł energii na dynamicznie zmieniającym się rynku gazu. Jest czysty, ekologiczny i bezpieczny. Analizując czynniki ekonomiczne, zmieniające się regulacje prawne oraz korzyści dla środowiska, możemy założyć, że zapotrzebowanie na ten surowiec będzie rosło. Skroplony gaz ziemny jest z powodzeniem stosowany w gospodarce jako surowiec energetyczny, jako paliwo służące do napędzania jednostek pływających, a także jako paliwo do napędu pojazdów mechanicznych. LNG może z powodzeniem zastępować tradycyjny gaz, a możliwość dostaw tego rodzaju paliwa do każdego miejsca i każdego odbiorcy jest szansą dla tych obszarów, na których nie ma podłączenia do rurociągu. Technologia LNG z powodzeniem stosowana jest na całym świecie, a od niedawna, dzięki istnieniu terminalu w Świnoujściu, istnieją warunki do dynamicznego rozwoju rynku skroplonego gazu ziemnego także w Polsce.

Mając do dyspozycji nowoczesną infrastrukturę oraz odpowiednie narzędzia logistyczne i środki transportu, stworzenie ekologicznej alternatywy dla obecnie stosowanych paliw tradycyjnych wydaje się tylko kwestią czasu. ▮

Telekomy testują nowe strategie

Jednym z najbardziej widocznych obecnie trendów na polskim rynku telekomunikacyjnym jest konwergencja. Dlatego operatorzy mobilni mają ambicje oferowania w pakietach usług internetu światłowodowego. Nie wszyscy jednak wierzą, że to jedyna droga rozwoju. Czas pokaże, kto miał rację. Wspólnym wyzwaniem będzie budowa sieci 5G

Marek Jaślan

dziennikarz
portalu telko.in

W opublikowanym w czerwcu 2018 r. raporcie o stanie rynku telekomunikacyjnego Urząd Komunikacji Elektronicznej (UKE) podał, że w 2017 r. wartość rynku telekomunikacyjnego w Polsce wyniosła, podobnie jak w 2016 r., ok. 39,5 mld zł. Trochę wyższą wartość podaje firma doradcza Audytel – 45,7 mld zł.

Jakiekolwiek by były to jednak szacunki i różnice między raportami, wynikające z przyjętej metodologii, to od kilku lat w określaniu trendu dla tego sektora gospodarki ich autorzy są zgodni – w telekomunikacji trudno dziś o spektakularne wzrosty, a w ostatnich latach sektor notował nawet spadki. I małym pocieszeniem jest to, że według Audytela w tym roku wartość rynku telekomunikacyjnego nieznacznie wzrośnie do 46 mld zł. Nie będzie to jednak wcale zasługa zwiększania przychodów z typowych usług telekomunikacyjnych, ale bardziej tego, co zarobią operatorzy na sprzedaży sprzętu czy płatnej telewizji. To jednak i tak lepiej niż w 2017. r., kiedy wartość rynku telekomunikacyjnego spadła o 0,7 proc.

Szukanie nowych nisz

Audytel zauważa, że od dłuższego czasu niemal wszystkie segmenty rynku, poza dostępem do szybkiego szerokopasmowego internetu i płatną telewizją, wykazują objawy nasycenia. Dla wzrostu przychodów kluczowa staje się sprzedaż dodatkowych usług telekomunikacyjnych (np. multiroom, dodatkowe karty SIM dla mobilnej transmisji danych w każdym urządzeniu) albo usług typu bankowość czy ubezpieczenia. Dla wielu operatorów atrakcyjna wydaje się agregacja produktów spoza tradycyjnego obszaru komunikacji elektronicznej: dla biznesu usługi chmurowe, wsparcie marketingowe i prawne, a dla użytkowników indywidualnych – rozrywka i atrakcyjne treści multimedialne, zarówno na urządzenia mobilne, jak i stacjonarne.

Polski rynek telekomunikacyjny jest na pewno mocno konkurencyjny, co jest korzystne dla konsumentów, ale też wywołuje narzekania operatorów, że ceny usług internetowych czy telefonicznych należą do najniższych w Europie. I trzeba zauważyć, że telekomunikacja jest obecnie jednym z niewielu działów gospodarki, w którym mamy do czynienia z deflacją. Z informacji opublikowanej przez Główny Urząd Statystyczny o sytuacji społeczno-gospodarczej kraju w I półroczu 2018 r. wynika, że w czerwcu br. odnotowano wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych w skali roku o 2 proc.(w tym towary podrożały o 2,2 proc., a usługi – o 1,4 proc.). Jednak trend w dziale łączności (telekomunikacja i poczta) oraz w samej branży telekomunikacyjnej jest odwrotny. Ceny towarów i usług w zakresie łączności były bowiem niższe niż przed rokiem o 1,6 proc. Znacznie tańszy był sprzęt telekomunikacyjny (o 12 proc.). Spadły również opłaty za usługi internetowe (o 3,8 proc.) oraz telekomunikacyjne (o 1,3 proc.). Nieznacznie więcej niż w czerwcu ub.r. należało natomiast zapłacić za usługi pocztowe (o 0,4 proc.).

Polski rynek telekomunikacyjny jest mocno konkurencyjny: ceny usług internetowych czy telefonicznych należą do najniższych w Europie. Telekomunikacja jest obecnie jednym z niewielu działów gospodarki, w którym mamy do czynienia z deflacją

Telekomy nie mogą na to nie zareagować. – Obserwujemy zmianę strategii operatorów, polegającą m.in. na ekspansji na nowe obszary geograficzne, rozwoju portfolio usług, zaostrzeniu walki konkurencyjnej, dostosowaniu się do szybszej reakcji na zmiany technologiczne i produktowe oraz na konsolidacji – zauważa Emil Konarzewski, partner zarządzający w firmie Audytel.

W stronę pakietyzacji

Jednym z najbardziej widocznych trendów jest tzw. konwergencja. Widoczna w tym, że np. operatorzy mobilni chcą też oferować usługi stacjonarnego dostępu do internetu, wierząc, że wzbogacenie oferty jest sposobem na sukces. Często temu towarzyszy przejmowanie innych graczy. Przykładem jest ogłoszone w końcu ubiegłego roku, a finalizowane w tym roku, przejecie przez Grupę Cyfrowego Polsatu Netii. Firma Zygmunta Solorza-Żaka wcześniej świadczyła głównie usługi telewizyjne i mobilne. Teraz będzie mogła do tego dorzucić internet światłowodowy. „Przejęcie Netii umożliwi nam silniejsze wejście na rynek dużych miast. Zarówno Cyfrowy Polsat, jak i Polkomtel ok. 70 proc. z całej bazy klienckiej ma na terenie małych miast i wsi" – mówił w grudniu ub.r. na konferencji prasowej Tobias Solorz, prezes Cyfrowego Polsatu. Liczy on, że dotychczasowym klientom Netii korzystającym z usług internetu czy telefonii stacjonarnej będzie można dosprzedać usługi, które mają w ofercie Cyfrowy Polsat i Polkomtel.

UKE w swym raporcie podkreśla, że usługi wiązane (pakiety) są jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się segmentów rynku telekomunikacyjnego. Na przestrzeni ostatnich czterech lat liczba użytkowników zwiększyła się z 3,75 mln do 10,15 mln. Dynamiczny rozwój tych usług widać również, porównując dane rok do roku. W porównaniu z 2016 r. w 2017 nastąpił wzrost liczby użytkowników o 29 proc.

Na ofertę usług wiązanych mocno stawia np. Orange, największy działający w Polsce operator, i przekonuje, że taka strategia się sprawdza. Na koniec I półrocza operator miał ponad 1,1 mln klientów oferty konwergentnej, podczas gdy rok wcześniej – niespełna 860 tys. „Na koniec czerwca tego roku 54 proc. indywidualnych klientów dostępu szerokopasmowego było klientami usług wiązanych (wobec 43 proc. rok wcześniej). Wśród klientów indywidualnych, korzystających z mobilnych usług głosowych, udział ofert konwergentnych wzrósł do 42 proc. (wobec 31 proc. na koniec czerwca 2017 r.). Łączna liczba usług, z których korzystają indywidualni klienci rozwiązań konwergentnych, osiągnęła 4,7 mln, co oznacza, że średnio każdy taki klient korzysta z ponad czterech usług" – wyliczał Jean-François Fallacher, prezes Orange Polska, podczas prezentacji wyników operatora z I półrocza tego roku.

Możliwość zaoferowania bogatszego pakietu usług wiązanych była też powodem, dla którego T-Mobile Polska zawarł w lipcu umowę z Orange o współkorzystaniu z wybudowanej przez ten drugi telekom sieci FTTH (światłowód do domu). W ten sposób operator komórkowy zyska dostęp do 1,7 mln gospodarstw domowych

Na polskim rynku telekomunikacyjnym jesteśmy świadkami ogromnych inwestycji w infrastrukturę światłowodową

w budownictwie wielorodzinnym. Zapłaci za to partnerowi z góry 275 mln zł oraz będzie płacić za każdego podłączonego klienta. Umowa zawarta została na 10 lat z możliwością przedłużenia o kolejne pięć lat. „Naszym celem jest zaoferowanie pełnego pakietu usług na liniach światłowodowych. To dla T-Mobile Polska bardzo ważna umowa, za sprawą której stajemy się operatorem konwergentnym" – mówił przy okazji podpisania umowy Andreas Maierhofer, prezes T-Mobile Polska. Pełen komercyjny start oferty światłowodowej T-Mobile przewidywany jest na I kwartał 2019 r.

Czy konwergencja to jedyna słuszna droga?

Nie wszyscy duzi gracze obecni na polskim rynku telekomunikacyjnym uważają jednak, że konwergencja jest jedynym sposobem na sukces. Play mocno wierzy w strategię operatora koncentrującego się na rynku mobilnym. Jean-Marc Harion, obecny prezes Playa, uważa, że w Polsce są bardzo niskie ceny usług telekomunikacyjnych i w przypadku oferty usług wiązanych trudno zaoferować klientom istotne korzyści finansowe.

– Polski rynek internetowy jest bardzo specyficzny. W wielkich miastach na dużych osiedlach wielorodzinnych o klienta walczy czterech–pięciu operatorów, a w małych miasteczkach i na wsiach klient ma często tylko internet mobilny. Naszym celem jest zdobycie połowy rynku internetowego na przedmieściach, w małych miastach i na wsiach. Będziemy w stanie to osiągnąć, jeśli będziemy oferować klientom najtańsze gigabajty. Chcemy mieć najatrakcyjniejszą ofertę dla rodzin i firm z sektora MSP – tłumaczy Jean-Marc Harion.

Play już dziś podkreśla, że jest piątym internetowym dostawcą (ISP) w Polsce, który obsługuje 1,1 mln klientów. Prezes Play nie widzi też specjalnych korzyści ani synergii z tytułu przejęcia innego operatora.

Paweł Olszynka, analityk rynku telekomunikacyjnego z firmy PMR Publications, uważa, że model skontrowania się tylko na rynku mobilnym wciąż da się utrzymać. Natychmiast jednak stawia pytanie: czy taki sposób działania dziś najbardziej się opłaca? W jego ocenie większe możliwości rozwoju daje strategia budowy pełnowartościowych pakietów, z płatną telewizją na czele.

Konsolidacja i inwestycje w światłowody

Dlatego nawet mimo fiaska spodziewanej fuzji między dużymi sieciami kablowymi UPC i Multimedia Polska większość rynkowych analityków uważa, że konsolidacja na polskim rynku telekomunikacyjnym będzie się nasilać.

Grzegorz Bernatek, analityk Audytela, spodziewa się, że polski rynek będzie ewoluował w podobnym kierunku, jak to dzieje się w innych krajach, gdzie jest czterech-pięciu operatorów ogólnokrajowych oferujących pełne portfolio usług (mobilne, stacjonarne, telewizja). Celem akwizycji mogą się stawać też operatorzy lokalni. Ci przez lata umacniali swą pozycję szczegól-

nie na rynku internetowym i Audytel szacuje ich udział w wolumenie sprzedanych usług dostępu do internetu na 30 proc. To dużo, zważywszy że rynkowi ton nadają coraz bardziej zintegrowani pionowo duzi operatorzy (szczególnie ci świadczący usługi mobilne) – wartość ich przychodów stanowi 54 proc. całego rynku.

Dziś na polskim rynku telekomunikacyjnym jesteśmy też świadkami ogromnych inwestycji w infrastrukturę światłowodową. Sam Orange Polska zapowiada, że w zasięgu jego sieci FTTH znajdzie się docelowo 5 mln gospodarstw domowych. Firma przeznaczy na ten cel do 4 mld zł w latach 2016–2020. Sieć do standardu światłowodowego modernizuje również Netia. Trzeba także pamiętać, że trwają też inwestycje w sieci w ramach unijnego Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa. Tylko w zakończonym w tym roku ostatnim, trzecim konkursie na dofinansowanie takich inwestycji wartość tych projektów sięgnie ponad 2,5 mld zł, z czego 1,6 mld zł będzie pochodzić ze środków publicznych, a ponad 900 mln zł wyłożą beneficjenci. Dofinansowane w ramach tego konkursu POPC projekty pokryją 33 obszary wytypowane do interwencji. Do szerokopasmowego internetu o przepustowości co najmniej 100 Mb/s zostanie podłączonych ponad 3 826 placówek oświatowych oraz 654,7 tys. gospodarstw domowych.

Efektem wcześniejszych dwóch konkursów POPC na budowę sieci było natomiast podpisanie z beneficjentami umów na 134 projekty, na kwotę 3,6 mld zł, z czego dofinansowanie to 2,25 mld zł.

Audytel obliczył, że na koniec 2017 r. w Polsce było ok. 835 tys. łączy FTTH (wzrost o 60 proc. w stosunku do 2016 r.), i przewiduje, że w najbliższych latach w wyniku nowych inwestycji czy modernizacji sieci powstanie 7 mln dostępowych łączy FTTH. Zdaniem Grzegorza Bernatka problemem jednak może być monetyzacja tych inwestycji. – Spodziewamy się, że zapełnienie tych sieci może sięgać 30 proc., co będzie wynikiem niezadowalającym dla większości operatorów, którzy chcieliby osiągnąć poziom co najmniej 50 proc. A w przyszłości pojawi się kolejne pytanie: czy 5G zahamuje popyt na łącza światłowodowe? – wyjaśnia Grzegorz Bernatek.

Wyzwania 5G

Właśnie budowa sieci 5G będzie kolejnym wyzwaniem, przed jakim staną operatorzy w Polsce. W lipcu UKE ogłosił konsultacje dotyczące zagospodarowania częstotliwości dla sieci 5G. Regulator rynku telekomunikacyjnego szukał w nich m.in. odpowiedzi na pytania: czy pilotaż powinien być w jednym mieście czy w wielu lokalizacjach? Jaka powinna być kolejność rozdzielania pasm? Czy częstotliwości rozdzielać całościowo czy oddzielnie? Regulator stawiał też pytanie o koncepcje budowy sieci 5G (jedna czy wiele sieci?).

Wcześniej, w marcu, Orange Polska zapowiedział przeprowadzenie pierwszych testów sieci 5G w 2019 r. i wdrożenie jej w latach 2020–2021. Będzie w tym zakresie współpracować technologicznie z Nokią. Jean-François Fallacher, prezes Orange Polska, podkreślał przy tym, że dziś kluczowa dla tej inwestycji będzie dostępność odpowiednich zasobów częstotliwości, co stanowi wyzwanie głównie dla UKE.

Sporym problemem jest np. porozumienie się z Rosją w sprawie wykorzystania pasma 700 MHz. W planach UE i UKE jest zagospodarowanie go właśnie na potrzeby 5G. Tymczasem w Rosji z tego pasma korzystają nie tylko nadawcy telewizyjni, lecz również struktury wojskowe. Rosjanie nie są chętni do jego zwolnienia z tych ostatnich zastosowań, a to może powodować zakłócenia. Wiadomo, że rząd Polski poprosił Brukselę o włączenie się w negocjacje w tej sprawie.

To niejedyny problem. Operatorzy i reprezentujące ich organizacje wskakują, że restrykcyjne normy emisji elektromagnetycznych (PEM) w Polsce spowolnią rozwój usług w sieciach mobilnych i mogą mocno utrudnić budowę stacji bazowych na potrzeby 5G. Marek Zagórski, minister cyfryzacji, zapewnia, że jego resort widzi ten problem i podejmie kroki, aby mu zaradzić. Sprawa jest jednak wrażliwa społecznie i wymaga otwartego dialogu z zainteresowanymi stronami. ▮

Bariery dla operatorów nie znikają

W dyskusjach o polskim rynku telekomunikacyjnym przez ostatnie lata dominują dwa tematy. Pierwszym z nich jest konkurencja na polu usług, czyli walka „starej" telewizji z telewizją „nową" (streaming, VOD itp.), natomiast drugi temat to wyścig pomiędzy operatorami na jakość infrastruktury. Poniżej skupię się na tym drugim zagadnieniu

Krzysztof Kacprowicz

prezes zarządu Związku Pracodawców Mediów Elektronicznych i Telekomunikacji Mediakom

Coraz wyższe wymagania klientów dotyczące liczby i jakości usług przekładają się przede wszystkim na żądania dostarczenia łącz o coraz większej przepustowości. Liderzy branży dostarczają już łącza o przepustowości 1 Gb. Olbrzymia większość specjalistów twierdzi, że takie łącza nie są jeszcze dzisiaj potrzebne klientom, jednak nacisk marketingowców i działów sprzedaży powoduje, iż należy mieć takie łącza w swojej ofercie.

Łatwo jednak na ulotce napisać, że posiada się w ofercie łącza gigabitowe, ale w praktyce wszyscy operatorzy głowią się nad tym, jak takie łącza dostarczyć do każdej lokalizacji, szybko i w akceptowalnej przez klienta cenie. Pierwszy parametr, czyli „wszędzie", jest niestety nie do spełnienia. O ile blokowiska w dużych miastach od wielu lat mają dobrą i odpowiednio konkurencyjną infrastrukturę, o tyle tereny o zabytkowej zabudowie, małe miasta, osiedla domów jednorodzinnych czy obszary wiejskie, są często obszarami telekomunikacyjnych białych plam. Nie wdając się w technologiczne szczegóły, można przyjąć, że obecnie tylko łącza światłowodowe mogą zapewnić transmisję z gigabitową prędkością. I tu ciekawostka: liderami rynkowymi na polu dostarczania najlepszych łącz w ostatnich kilku latach byli mali operatorzy, którzy umiejętnie skorzystali z szansy, jaką stworzyły fundusze unijne. To oni już pięć – sześć lat temu powszechnie zaczęli budować światłowodowe przyłącza w technologii FTTH. Orange, który jest największą polską firmą telekomunikacyjną, światłowody do mieszkań swoich klientów buduje od „dopiero" trzech lat.

W najbliższych latach z pewnością nikt w branży nie będzie narzekał na nudę. Każdy, kto tylko posiada jakieś zasoby inwestycyjne, stara się jak najwięcej środków ulokować w nowych liniach światłowodowych. Niestety pieniądze to nie wszystko, ponieważ branża od dawna boryka się z kilkoma niezmiennymi w czasie barierami, których nie jest w stanie usunąć żaden rząd. Najważniejsze bariery w działalności małych i średnich operatorów telekomunikacyjnych zdefiniowane przez Związek Pracodawców Mediów Elektronicznych i Telekomunikacji Mediakom są następujące:

1. Skomplikowane przepisy regulujące procesy inwestycyjne, trudny dostęp do nieruchomości, a przede wszystkim zbyt wysokie opłaty za dostęp do pasów dróg publicznych.

2. Uciążliwe i zbędne procedury administracyjne nakładane na małych i średnich operatorów telekomunikacyjnych, a w szczególności konieczność uzyskiwania certyfikatów bezpieczeństwa przemysłowego i posiadania kancelarii tajnych. Operatorzy, którzy posiadają certyfikat ABW i prowadzą kancelarię tajną, ponoszą olbrzymie koszty, jakie nie są w żaden sposób uzasadnione.

W najbliższych latach z pewnością nikt w branży nie będzie narzekał na nudę. Każdy, kto tylko posiada jakieś zasoby inwestycyjne, stara się jak najwięcej środków ulokować w nowych liniach światłowodowych. Niestety pieniądze to nie wszystko

---

3. Prawo konsumenckie zbyt mocno ogranicza działalność operatorów, a częste zmiany w prawie oraz nadmierne obowiązki informacyjne powodują, że z pozoru prosta czynność podpisania umowy na świadczenie usług telekomunikacyjnych trwa kilkadziesiąt minut. Wszystkie dokumenty, z jakimi z biura wychodzi klient po podpisaniu umowy, liczą kilkadziesiąt stron. Nadmiar informacji, które musi otrzymać, powoduje, że umowy nie są czytane, a w przypadku gdy abonent trafi na nierzetelnego dostawcę usług telekomunikacyjnych, to osobie poszkodowanej bardzo trudno się przebić przez niezrozumiałe zapisy umowy i regulaminów.

4. Chaos w dziedzinie praw autorskich i pokrewnych. Od wielu lat środowisko operatorów telekomunikacyjnych, którzy zajmują się także reemisją programów telewizyjnych, zwraca uwagę na ten problem. Organizacje zbiorowego zarządu kierują do sądów liczne pozwy przeciw operatorom, ponieważ chcą wykorzystać sytuację, w której są mocno uprzywilejowane w ustawie o prawach autorskich. Operator nie może rozpocząć działalności bez umowy z „właściwą" organizacją zbiorowego zarządu. Problem polega na tym, że każda z istniejących na rynku 15 organizacji uważa, iż jest tą właściwą, i rości sobie prawa do poboru opłat, ale żadna z tych organizacji nie ma zatwierdzonych prawnie tabel wynagrodzeń. Efekt jest taki, że mimo iż operatorzy płacą olbrzymie pieniądze dla twórców (6–8 proc. od przychodu!), to ciągle toczą spory z tymi organizacjami, które uważają, że stawki płacone przez operatorów są za niskie.

5. Uprzywilejowanie prawne telewizyjnej transmisji satelitarnej i internetowej w stosunku do transmisji kablowej. Ustawa o radiofonii i telewizji wymaga napisania od nowa, ponieważ jej najważniejsze zapisy powstawały 25 lat temu, w erze nadawania kilku analogowych programów. Dzisiaj obserwujemy technologiczną ofensywę cyfrową, której nie zauważa ustawa o radiu i telewizji. Dzięki temu nadawcy satelitarni i internetowi stoją na mocno uprzywilejowanej pozycji.

Wymienione powyżej bariery zniechęcają wielu inwestorów do lokowania kapitału w polską telekomunikację. Jednak mali i średni operatorzy mocno się rozwijają, ich liczba nie maleje i według raportów UKE wciąż jest ich ponad 3 tys. Tak więc polski rynek jest europejskim i światowym fenomenem, ponieważ brakuje krajów o tak dużej i skutecznej konkurencji. ▮

Niebezpieczeństwo rozkwitu – bariery i wyzwania polskiego sektora telekomunikacyjnego

Podstawowym i najważniejszym zagrożeniem dla operatorów telekomunikacyjnych jest w tej chwili niepewność i brak wizji. Ogólnoświatowe trendy w tej branży wskazują, że telekomunikacja może, paradoksalnie, stać się ofiarą przemian technologicznych, których teoretycznie powinna być beneficjentem

Borys Stokalski

prezes Polskiej Izby Informatyki i Telekomunikacji

Według raportu przygotowanego przez UKE wartość rynku telekomunikacyjnego w Polsce wyniosła 39,5 mld zł. Z internetu korzysta w Polsce ok. 14,5 mln osób. Co interesujące na polskim rynku, najpopularniejszą metodą łączenia się z siecią są modemy komórkowe. W penetracji internetem stacjonarnym Polska pozostaje na ostatnim miejscu w Europie, choć poziom konkurencyjności w tym zakresie plasuje nasz kraj na czwartym miejscu w Unii Europejskiej.

Polska jest jednocześnie bardzo nasyconym rynkiem z perspektywy operatorów komórkowych – kart SIM używanych w kraju jest więcej niż Polaków. W 2017 r. było ich 53,3 mln, co oznacza nasycenie na poziomie 138,8 proc.

Taka sytuacja oznacza z jednej strony zainteresowanie polskich użytkowników usługami telekomunikacyjnymi oraz dynamikę rynku, choć zróżnicowaną w zależności od rodzaju infrastruktury, z drugiej jednak – wskazuje, że to konkurencyjne środowisko, w którym to użytkownik jest rozgrywającym, a dostawcy usług coraz intensywniej walczą o klientów.

Nie oznacza to jednak, że głównym zmartwieniem podmiotów na rynku telekomunikacyjnym jest walka o klienta. Wprost przeciwnie.

Legislacja i otoczenie prawne

Z punktu widzenia operatorów telekomunikacyjnych wyzwaniem pozostaje polski porządek prawny, w tym niedotyczące tylko sektora teleinformatycznego Rozporządzenie o Ochronie Danych Osobowych (RODO), które weszło w życie na terenie całej Unii Europejskiej. W przypadku nowego prawa problemem nie jest jego wdrożenie – polscy operatorzy telekomunikacyjni już wcześniej musieli zapewniać użytkownikom wysoki poziom bezpieczeństwa. Wynikało to z odrębnych przepisów, m.in. dotyczących świadczenia usług drogą elektroniczną oraz prawa telekomunikacyjnego.

Nie są to natomiast wszystkie obciążenia. Sektor telekomunikacyjny spotyka się z innymi regulacjami stricte branżowymi, jak np. regulacje w zakresie Net Neutrality, rozporządzenie roamingowe czy groźba kolejnej obniżki przychodów wynikająca z planowanej regulacji cen międzynarodowych. Ponadto sektor telekomunikacyjny objęty jest nadzorem regulacyjnym – decyzje sektorowych regulatorów (np. planowana obniżka stawek za zakańczanie połączeń

W obliczu 5G istotną barierę wdrożenia sieci nowych generacji stanowią obowiązujące w Polsce wyjątkowo restrykcyjne przepisy dotyczące dopuszczalnego poziomu pola elektromagnetycznego

głosowych w sieciach stacjonarnych – FTR) także wpływają na ich kondycję finansową, a tym samym – na zdolności rozwoju i innowacyjności.

W obliczu 5G istotną barierę wdrożenia sieci nowych generacji stanowią obowiązujące w Polsce, a odbiegające od standardów międzynarodowych, wyjątkowo restrykcyjne przepisy dotyczące dopuszczalnego poziomu pola elektromagnetycznego. Jak wykazują analizy[1], bez zmiany tych przepisów nie będzie można ani efektywnie wykorzystać dobra rzadkiego, jakim są częstotliwości radiowe, ani skorzystać z pełnego potencjału 5G.

Ponadto niezbędne są ułatwienia i uproszczenia w zakresie umieszczania infrastruktury telekomunikacyjnej – światłowodowej i radiowej, w tym urządzeń małej mocy, w takich miejscach jak autostrady i inne drogi, ulice, place itp.

Rosnąca konkurencja ze strony graczy Over the Top

Sztandarowymi usługami operatorów telekomunikacyjnych pozostają rozmowy, wiadomości tekstowe oraz transmisja danych. W tym kontekście coraz częściej jako konkurencja postrzegani są dostawcy usług over the top, tacy jak Facebook (poprzez usługę Messenger), Google (poprzez Hangouts i zestaw usług dodanych), WhatsApp czy Netflix, który konkuruje z dostawcami usług telewizji. Według prognoz Deloitte[2] ten czynnik może spowodować, że branża telekomunikacyjna może stracić na znaczeniu i ograniczyć się jedynie do roli operatorów infrastruktury. Rola ta zdaje się postrzegana jako naturalna powinność sektora telekomunikacyjnego, bez większego wgłębiania się w kwestię kosztów budowy czy utrzymania tej sieci, mimo olbrzymiego wysiłku finansowego, który się z tym wiąże, i mimo ewidentnych braków w rozwoju nowoczesnych sieci światłowodowych, które umożliwiają pełny dostęp do usług OTT, penetracja tzw. sieciami NGA w Polsce plasuje się na poziomie ok. 67 proc. przy 80 proc. średniej europejskiej.

Nacisk na innowacyjność

Konkurencja ze strony operatorów OTT wynika z kolejnego czynnika, jakim jest nacisk na innowacyjność. Oferta operatorów w Polsce jest bardzo podobna, usługi takie jak połączenia głosowe i SMS oferowane są bez limitów, a pakiety dostępu do internetu są coraz większe. Z tego względu coraz trudniej się wyróżnić inaczej niż poprzez oferowanie innowacyjnych usług. W tym przypadku chodzi o innowacyjność, która w tym sektorze bywa zaskakująca i niełatwa do przewidzenia.

> Polski rynek i polscy operatorzy potrzebują wyraźnej wizji i wsparcia działań prorozwojowych – zarówno w zakresie rozwoju infrastruktury, zwłaszcza infrastruktury FTTH, jak i usług

Wiele nurtów innowacji

Jeśli idzie o sektor telekomunikacyjny, przytłaczająca większość prognoz pozostaje nietrafiona. Pomylili się m.in. Bill Gates, który stał na stanowisku, że internet to tylko szum, oraz Ron Sommer, prezes Deutsche Telekom z 1990 r., który uważał, że internet to tylko „czary-mary dla maniaków komputerowych, które nikomu się nie przydadzą".

Najnowszymi trendami technologicznymi w telekomunikacji są m.in. internet 5G oraz Software Defined Networking. Pierwszy dotyczy przemian infrastrukturalnych i technologicznych. Drugi skupia się na wykorzystaniu oprogramowania do optymalizacji działania sieci poprzez wirtualizację jej komponentów. Narzędzie to pozwala na automatyzację wielu usług związanych z sieciami, co wydatnie przekłada się na obniżenie kosztów oraz wzrost bezpieczeństwa.

Cyberzagrożenia

Operatorzy telekomunikacyjni coraz częściej stoją u podstaw nowoczesnych usług. Internet wykorzystywany jest w wojskowości, administracji publicznej oraz medycynie, co oznacza, że operatorzy telekomunikacyjni są łakomym kąskiem nie tylko dla przestępców, lecz również dla agentów pracujących dla wrogich państw[3].

Z tego względu operatorzy telekomunikacyjni muszą wzmóc wysiłki prowadzące do zapewnienia bezpieczeństwa wszystkim użytkownikom sieci. A tych jest coraz więcej.

Eksplozja IoT

Dzieje się tak ze względu na rosnącą liczbę urządzeń, które łączą się z internetem i za jego pośrednictwem wymieniają informacjami. Według szacunków portalu Statista, już w tej chwili do sieci podłączonych jest 23,14 mld urządzeń, a w 2025 r. liczba ta ma wzrosnąć do 75,44 mld.

Wraz z liczbą połączonych urządzeń wzrastać będzie ilość ruchu do obsłużenia. W 2025 r. operatorzy telekomunikacyjni będą musieli obsłużyć transfer nawet 163 zettabajtów danych[4]. Będzie to stanowiło wyzwanie zarówno od strony technicznej, jak i organizacyjnej oraz biznesowej.

Wyznaczyć kierunek

Podstawowym i najważniejszym zagrożeniem dla operatorów telekomunikacyjnych jest w tej chwili niepewność oraz brak wizji. Ogólnoświatowe trendy w tej branży wskazują, że telekomunikacja może, paradoksalnie, stać się ofiarą przemian technologicznych, których teoretycznie powinna być beneficjentem. Z perspektywy operatorów najgorsza sytuacja to zawłaszczenie marek i usług wysoko marżowych przez dostawców OTT, podczas gdy odpowiedzialność za stronę techniczną pozostanie na ich głowach.

Dlatego teraz, w czasach przemian, tak istotna jest rola liderów, którzy będą w stanie podjąć trudne decyzje i są gotowi na ryzyko wiążące się z przyjęciem kursu na przyszłość.

Polska perspektywa

Polski rynek i polscy operatorzy potrzebują wyraźnej wizji i wsparcia działań prorozwojowych – zarówno w zakresie rozwo-

ju infrastruktury, zwłaszcza infrastruktury FTTH, jak i usług, w szczególności w zakresie wyrównania warunków działania operatorów względem OTT. Regulacje tego sektora powinny brać pod uwagę wysiłek inwestycyjny, w obliczu którego wciąż stoi sektor. Regulacje powinny zatem w każdym przypadku ważyć korzyści wynikające z obciążeń regulacyjnych względem potencjalnie utraconych inwestycji i innowacji. Mimo bowiem podkreślenia roli cyfryzacji i wsparcia przedsiębiorczości w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, trudno się dopatrzyć takich działań w praktyce. ▮

[1] https://www.bcg.com/pl-pl/perspectives/196352
[2] https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/byc-albo-nie-byc-operatorow-telekomunikacyjnych.html
[3] https://www2.deloitte.com/global/en/pages/risk/articles/Telecommunications.html
[4] https://www.forbes.com/sites/andrewcave/2017/04/13/what-will-we-do-when-the-worlds-data-hits-163-zettabytes-in-2025/

Inteligencję warto tworzyć rozumnie

W NASK mówimy ostatnio wiele o sztucznej inteligencji. Jej rozwój przynosi obok wielkich szans wiele fundamentalnych pytań. Stawiamy je sobie, pracując właśnie nad jej rozwojem

Dr inż. Wojciech Kamieniecki

dyrektor Państwowego Instytutu Badawczego Naukowej i Akademickiej Sieci Komputerowej NASK w latach 2015-2018

Elementy technologii AI (od ang. artificial intelligence – sztuczna inteligencja – przyp. red.) wykorzystujemy w pracach NASK nad oprogramowaniem do identyfikacji biometrycznej lub automatycznymi systemami wykrywania i analizowania cyberataków. Widzimy jednak, że to dopiero początek. Według szacunków ekspertów Komisji Europejskiej rynek technologii związanych ze sztuczną inteligencją będzie nadal się rozwijał niezwykle dynamicznie i w 2025 r. będzie generował na świecie 37 mld dol. zysku. A swoim wpływem dotknie wszystkie branże. Szanse i wyzwania związane z wykorzystaniem sztucznej inteligencji są przedmiotem debaty wielu środowisk. NASK jest instytucją badawczą, związaną z technologiami informatycznymi. Mamy na pewno do odegrania rolę w rozwoju tej technologii. Ale musimy też uznać za swój obowiązek przyczynianie się do tego, by była rozwijana w sposób bezpieczny i odpowiedzialny.

Wśród wyzwań, o jakich mówi się w kontekście autonomicznych maszyn, są zagadnienia prawne. Dotyczą one m.in. odpowiedzialności za szkody wyrządzone przez działanie robotów. Dziś prawodawstwo europejskiej przyjmuje, że odpowiedzialność w takiej sytuacji ponosi producent urządzenia lub oprogramowania. Trwają jednak prace nad modyfikacją tych przepisów. Wzywała do tego rezolucja Parlamentu Europejskiego, zawierająca zalecenia dla Komisji w sprawie przepisów prawa cywilnego dotyczących robotyki.

Mowa jest tam m.in. o tym, że odpowiedzialność za działanie urządzenia, które samodzielnie dokonuje wyborów i podejmuje kluczowe decyzje, nie zawsze może wynikać z działania jego twórcy. Być może, jak sugerują europosłowie, należy wprowadzić nową, odrębną kategorię prawną sztucznej inteligencji i stworzyć dla niej specjalne ramy prawne. Aktualne pozostaje jednak pytanie: w jaki sposób można pociągnąć do odpowiedzialności program komputerowy?

Autorzy rezolucji zwracają też wiele uwagi na aspekty etyczne wykorzystywania AI. Chodzi np. o sytuacje, kiedy roboty zaczną pełnić funkcje opiekunów lub towarzyszy dzieci i osób starszych. Wrażliwe dane o wielu ludziach mają też programy wykonujące operacje finansowe lub związane z ubezpieczeniami. Posłowie zaproponowali rodzaj kodeksu etycznego dla inżynierów konstruujących roboty. Jego główna treść jest następująca:

Naukowcy prowadzący badania w dziedzinie robotyki powinni postępować zgodnie z najwyższymi standardami etyki i profesjonalizmu oraz przestrzegać następujących zasad:

- **przynoszenia korzyści** – roboty powinny służyć najlepszemu interesowi człowieka;
- **nieszkodliwości** – zasada „po pierwsze, nie szkodzić", zgodnie z którą roboty nie powinny krzywdzić ludzi;
- **autonomii** – zdolność do podjęcia świadomej, niewymuszonej decyzji na temat zasad interakcji z robotami;
- **sprawiedliwości** – sprawiedliwe rozłożenie korzyści związanych z robotyką, a w szczególności przystępność cenowa robotów do opieki domowej i opieki zdrowotnej.

Rynek technologii związanych ze sztuczną inteligencją nadal będzie się rozwijał niezwykle dynamicznie i w 2025 r. będzie generował na świecie 37 mld dol. zysku. A swoim wpływem dotknie wszystkie branże

To piękne założenia. Praktyka jednak pokazuje, że nie zawsze ideały wytrzymują zderzenie z realiami.

Europarlamentarzyści odwołują się do praw robotyki Isaaca Asimova, pisarza science fiction, który już na początku lat 40. XX w. rozważał konsekwencje funkcjonowania w społeczeństwie ludzkim autonomicznych maszyn. Prawa te przede wszystkim zakładają, że robotom nie wolno krzywdzić ludzi ani działać na szkodę ludzkości. Chociaż rezolucja nawołuje, byśmy dążyli do realizacji tych praw, to niestety już dziś widać, że to niezmiernie trudne. Wystarczy pomyśleć o militarnych dronach bojowych. Ponadto automaty mogą popełniać błędy lub być niewłaściwie zaprojektowane i wtedy mogą doprowadzić do skrzywdzenia człowieka, nawet jeśli nie zostały stworzone z taką intencją. Tego bardzo się obawiamy jako społeczność ludzka. Nieliczne wypadki z udziałem autonomicznych samochodów odbijają się szerokim echem w mediach i są argumentem w debacie nad wdrożeniem tej technologii do powszechnego użytku. Mniej się mówi o innych zastosowaniach inteligentnych systemów, ale jest ich przecież wiele, również w bardzo wrażliwych sferach życia, np. w medycynie, i nie wszystkie działają zawsze bezbłędnie. Jeden z ekspertów goszczących na konferencji SECURE 2017 w Warszawie, prof. Eireann Leverett, specjalista w dziedzinie oceny zagrożeń z Uniwersytetu Cambridge, przywoływał badania, według których nawet 2000 osób rocznie może w Wielkiej Brytanii umierać na skutek nieprawidłowego działania automatycznych pomp infuzyjnych.

Europosłowie apelują, aby ludzie nie byli zastępowani robotami, pisząc, że „rozwój technologii związanej z robotyką powinien w głównej mierze opierać się na uzupełnianiu, a nie zastępowaniu zdolności ludzkich". W praktyce jednak automatyzacja zawsze dąży do zastąpienia pracowników ludzi maszynami.

I jeszcze jeden aspekt. Co z angażowaniem AI w działania, które same w sobie są kontrowersyjne? Dziś toczy się debata nad dyrektywą UE, związaną z ochroną praw autorskich w internecie w ramach jednolitego rynku cyfrowego. Jeden z projektowanych przepisów zakłada prewencyjne filtrowanie treści na portalach społecznościowych, aby eliminować plagiaty i dystrybucję pirackich kopii utworów. Mają się tym zajmować automatycznie programy oparte na sztucznej inteligencji. Eksperci zwracają uwagę, że algorytmy te nie uwzględniają – ponieważ nie są w stanie (jeszcze) ich wyodrębnić – takich dozwolonych sposobów użycia cudzego utworu jak parodia, cytat, krytyka polityczna, komentarz. W ten sposób grozi nam automatyczne kasowanie memów, satyrycznych klipów i innych popularnych w internecie form wypowiedzi.

Podobnie jak autorzy rezolucji doceniam korzyści płynące z rozwoju sztucznej inteligencji i robotyki. Cieszę się, że uczeni pracują nad jej rozwojem; że instytut, którym kieruję, ma w tym swój udział; oraz że państwa i firmy prywatne w te badania inwestują. Jednak cieszyłbym się bardzo, gdyby społeczeństwo było lepiej poinformowane o złożoności konsekwencji, które wiążą się z tym rozwojem, i gdybyśmy wszyscy traktowali te wyzwania poważnie oraz dokonywali przemian z uwagą, ponieważ wielu z nich nie będzie można odwrócić. ▮

Inwestycje w kolejne 100 lat polskiej gospodarki

W wyjątkowym roku setnego jubileuszu polskiej niepodległości stoimy przed ogromną szansą, jaką daje nam cyfrowa gospodarka. Wykorzystajmy ją mądrze, by kolejne stulecie polskiej państwowości stało się historią gospodarczego sukcesu

Jean-François Fallacher

prezes Orange Polska

W pierwszych latach po odzyskaniu niepodległości symbolem nowoczesności i polskim oknem na świat była Gdynia: port łączący nas ze światem. Dziś, w dobie cyfrowej rewolucji, można się pokusić o stwierdzenie, że podobną rolę odgrywa nowoczesna infrastruktura telekomunikacyjna. Łączy nas ze światem, pomaga w handlu, biznesie, napędza kontakty między ludźmi a firmami. Jak szacują eksperci PwC, sieci mobilne już dziś odpowiadają za ponad 3 proc. polskiego PKB. Uruchomienie i skuteczne wykorzystywanie sieci 5G może podnieść PKB nawet o 20 proc. Wymaga to ogromnych inwestycji, a ze strony państwa – otwartości i stabilnego zaplecza instytucjonalnego.

Duże przedsięwzięcia infrastrukturalne, takie jak inwestycje światłowodowe i budowa sieci 5G, które zgodnie z celami Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju mają napędzać polską gospodarkę, wymagają stabilnego i przewidywalnego otoczenia regulacyjnego. Co to oznacza w praktyce?

Potrzebujemy ogólnopolskiego planu na rzecz 5G, ustanowienia jasnej i pewnej ścieżki wdrożenia nowej generacji łączności mobilnej. Na świecie trwa wyścig o pierwszeństwo we wdrożeniu 5G, rozważane są różne modele – od całkowicie wolnorynkowego, bez udziału państwa, aż po budowę sieci na zlecenie władz, która będzie następnie własnością publiczną. Naszym ambitnym celem jest znalezienie się w światowej czołówce tego wyścigu. Wciąż mamy szansę sprostać konkurencji w dążeniu do tego celu i zapewnić wszystkie wynikające z tego korzyści dla gospodarki i społeczeństwa. Uregulowanie kwestii częstotliwości, bez których nie tylko nie wdrożymy tej technologii, lecz również trudno nam będzie ją testować, jest absolutnym priorytetem.

Rynek czeka także na stworzenie standardów inwestycyjnych, które podążają za innowacyjnymi potrzebami dzisiejszych gospodarek. Przykładowo, każda nowa inwestycja drogowa powinna uwzględniać wybudowanie rury teletechnicznej, by umożliwić wprowadzanie niezbędnych instalacji teleinformatycznych czy energetycznych. Każdy nowoczesny pociąg powinien być wyposażony w wi-fi, a do każdego zamówienia publicznego dołączony komponent cyfrowy. Taka konsekwencja i determinacja spowoduje, że w perspektywie 2050 r. będziemy mogli się zastanawiać nad tym, jak optymalnie dyskontować wzrost pozycji Polski w światowych rankingach gospodarek, a nie co robić, by nie spadała.

Cyfrowa gospodarka to jednak nie tylko wielkie inwestycje. Nowoczesna infrastruktura to baza, na której możemy budować. Cyfryzacja funkcji publicznych to obecnie jeden z priorytetów rządowych – słuszny,

Na świecie trwa wyścig o pierwszeństwo we wdrożeniu 5G. Naszym ambitnym celem jest znalezienie się w jego czołówce

bo bez wątpienia wpływa na komfort życia. Zgodnie z założeniami rządowego programu Od papierowej do cyfrowej Polski w roku 2020 ok. 50 proc. obywateli i 95 proc. firm ma załatwiać większość swoich spraw urzędowych przez internet. W 2016 r. co trzeci dorosły Polak korzystał z usług administracji publicznej przez internet. Co roku w mediach słyszymy o nowym rekordzie złożonych e-deklaracji, w tym roku była to już ponad połowa wszystkich PIT-ów. Estończycy wyliczyli, że każdy obywatel, załatwiając swoje sprawy elektronicznie, zyskuje tydzień życia. Osoby korzystające z internetu zarabiają więcej, szybciej też poprawia się ich sytuacja finansowa – potwierdza to Diagnoza Społeczna. To dotyczy wszystkich, w tym tych grup, które dotychczas mogły mieć mniejsze szanse rozwoju – mieszkańców mniejszych miejscowości, osób z niepełnosprawnościami, pracowników po 50. roku życia, matek wracających do pracy. Nasze badania pokazały, że tam, gdzie były realizowane programy społeczne Orange związane z edukacją cyfrową, społeczności lokalne stawały się bardziej zintegrowane, otwarte i aktywne.

Właśnie edukacja jest jednym z wyzwań, które muszą się stać elementem instytucjonalnego wspierania rozwoju gospodarki. Z raportu Światowego Forum Ekonomicznego wynika, że 65 proc. dzieci rozpoczynających dziś naukę będzie w przyszłości pracowało w zawodach, które jeszcze nie istnieją. Ministerstwo Cyfryzacji już teraz szacuje, że każde miejsce pracy bezpośrednio związane z komunikacją elektroniczną powoduje powstanie od jednego do trzech kolejnych miejsc pracy w innych branżach. Polskie szkoły, nauczyciele i uczniowie z zapewnionym dostępem do nowoczesnej, szybkiej sieci to kluczowe wyzwanie cywilizacyjne, które wymaga priorytetowego potraktowania przez państwo i operatorów telekomunikacyjnych. Polskie władze i sektor prywatny powinny zrobić wszystko, co w ich mocy, by to przedsięwzięcie odniosło sukces. Jako Orange jesteśmy dumni, że możemy dołożyć naszą cegiełkę do tego wspólnego, publiczno-prywatnego wysiłku – łącznie doprowadzimy superszybki internet do 8 tys. szkół. Mamy przykłady, że wspólny wysiłek inwestorów i rządzących przynosi efekty. Dzięki dobrej współpracy i sprawnemu zarządzaniu środkami unijnymi, w szczególności z Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa, udaje nam się stopniowo wymazywać kolejne białe plamy na mapie Polski.

Polska bez wątpienia może się stać jednym z centrów rozwoju nowej gospodarki. To szansa, ale nie pewnik. By realnie się ziściła, musimy się otworzyć na zmiany i aktywnie brać w nich udział. Jako ludzie, firmy, administracja, cały gospodarczy ekosystem. Cyfrowa droga do rozwoju może się okazać tą najważniejszą i najbardziej skuteczną receptą na Polskę gospodarczego sukcesu. Tym razem już nie w wymiarze kraju, który skutecznie nauczył się konkurować na unijnym i globalnym rynku, wykorzystując swój potencjał i rezerwy, ale kraju, który współtworzy globalne rozwiązania i będzie w czołówce gospodarek 4.0, wygrywając innowacyjnością i zdolnościami swoich pracowników. ▮

DZIAŁ III

Instytucje finansowe

Więcej wyzwań, więcej możliwości

Polski rynek finansowy szybko rośnie, przybywa na nim pieniędzy, staje się coraz bardziej otwarty. Dla instytucji, które na nim działają, oznacza to nie tylko coraz więcej obowiązków, lecz i coraz więcej szans

Stanisław Koczot

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej"

Na rynku finansowym nie brakuje ani nowych zjawisk, ani wyzwań, które zwykle im towarzyszą. Wiele ma charakter globalny, związany z tendencjami panującymi w światowych finansach. Takie zjawiska jak blockchain, które znacznie przekraczają granice obrotu finansowego, eliminują z rynku pośredników, stawiając znak zapytania co do tradycyjnej roli banków, domów maklerskich, biur notarialnych czy wielu innych instytucji uwiarygadniających wymianę informacji lub sankcjonujących dokonanie transakcji. Blockchain to jednak ciągle jeszcze wizja przyszłości, która wprawdzie powoli przybiera realne kształty, ale jej możliwości, potencjał i zagrożenia, jakie może generować, nie są do końca znane.

Lepiej zdiagnozowane i opisane są kryptowaluty, których funkcjonowanie ma zasięg globalny. Stoją za nimi konkretne transakcje, mają już na swoim koncie epizody nadmiernej fascynacji i wielkich rozczarowań. Kryptowaluty to dla instytucji nadzorujących rynek finansowy i czuwających nad ich bezpieczeństwem oraz przejrzystością duże wyzwanie, chociażby z powodu trudnych do przewidzenia konsekwencji, jakie może wywołać spekulacja na tym rynku czy możliwość ukrywania transakcji niezgodnych z prawem.

Oba te zjawiska znajdują się pod czujnym okiem polskich instytucji nadzorczych. Instytucje te mają do spełnienia m.in. zadania prewencyjne, chroniąc uczestników systemu finansowego oraz cały ten system przed różnego rodzaju ryzykami. Nie są one związane jedynie z nowymi zjawiskami, lecz dotyczą również różnego rodzaju przestępstw, mniej czy bardziej wyszukanych. Bardzo dużą rolę do odegrania ma w tej dziedzinie nie tylko Komisja Nadzoru Finansowego czy Ministerstwo Finansów, lecz również Komisja Nadzoru Audytowego, monitorująca firmy audytorskie zajmujące się jednostkami zainteresowania publicznego, czyli takimi, które wchodzą na giełdę.

Instytucje rynku finansowego będą miały coraz więcej zadań i obowiązków, wynikających chociażby z tego, że na polskim rynku pojawia się więcej pieniędzy, a jego uczestnikami będą się stawać osoby mniej obeznane z obrotem finansowym i z obowiązującymi na nim regułami. Takim pasem transmisyjnym żywej gotówki na rynek staną się Pracownicze Plany Kapitałowe, adresowane do ok. 11,5 mln osób. Dzięki PPK na rynek kapitałowy może trafiać nawet kilkanaście miliardów złotych rocznie. Nowy system długoterminowego oszczędzania ma się stać silnym bodźcem przyśpieszającym rozwój Giełdy Papierów Wartościowych, a także umożliwiającym wypromowanie Warszawy jako centrum finansowego Europy Środkowo-Wschodniej. PPK pozwoli zwiększyć udział polskich inwestorów w gospodarce.

Korzyści dla Polski mogą być więc duże, co oczywiście wiąże się również z dodatkowymi obowiązkami dla instytucji działających na naszym rynku. PPK nie mogą powtórzyć błędów OFE, muszą więc ściśle przestrzegać reguł promocji, a zarządzane

Instytucje rynku finansowego będą miały coraz więcej zadań i obowiązków, wynikających chociażby z tego, że na polskim rynku pojawia się więcej pieniędzy, a jego uczestnikami będą się stawać osoby mniej obeznane z obrotem finansowym

przez nich fundusze powinny się charakteryzować ponadprzeciętną dbałością o bezpieczeństwo i przejrzystość. Instytucje nadzorujące rynek będą więc miały kolejne zadania. Podmiotem czynnie włączającym się do programu staje się Polski Fundusz Rozwoju, który poprowadzi ewidencję Pracowniczych Planów Kapitałowych. Z kolei spółka zależna PFR będzie prowadziła portal PPK wypełniający funkcję informacyjną dla uczestników programu; będzie on służył do prezentacji ofert instytucji finansowych adresowanych do firm, a w przyszłości również do informowania uczestników PPK o wartości zgromadzonych przez nich środków.

PPK dadzą szansę włączenia się w inwestowanie na rynku kapitałowym wielu milionom Polaków. Dlatego na instytucjach rynku finansowego spocznie kolejny ważny obowiązek, do tej pory nieznany na tak szeroką skalę – informowanie i edukowanie społeczeństwa o zaletach, ale też o ryzykach związanych z rynkiem kapitałowym. Wprawdzie PPK posiadają rozbudowany system zachęt finansowany przez państwo, jednak o skali i powodzeniu programu zadecyduje szeroki udział pracowników chcących pomnażać oszczędności. Patrząc z tej perspektywy, edukacja staje się obecnie jednym z najważniejszych zadań instytucji działających na polskim rynku kapitałowym.

Nasz rynek ma wiele mocnych punktów, czemu dał wyraz FTSE Russell – globalny dostawca benchmarków, należący do grupy London Stock Exchange, który przeniósł Polskę z kategorii zaawansowanych rynków wschodzących (Advanced Emerging Markets) do grupy rynków rozwiniętych (Developed Markets). FTSE Russell to jedna z dwóch najbardziej liczących się na tym rynku agencji, obok MSCI, spółki banku inwestycyjnego Morgan Stanley (MSCI pozostawiła nas w kategorii Emerging Markets). FTSE Russell, zmieniając kategorię Polski, wziął pod uwagę wiele czynników, z których do najważniejszych należała infrastruktura rynku kapitałowego. Najwyższe oceny uzyskały instytucje regulujące rynek, doceniono m.in. płynność rynku akcji i rynku walutowego. Ocenione zostały procedury związane z rozliczaniem i przechowywaniem papierów wartościowych, regulujące je zasady obrotu, koszty i dostęp do różnego rodzaju instrumentów, umożliwiające zarówno bezpieczne inwestowanie, jak i wypłatę środków. Dojrzałość rynku według ekspertów z Londynu okazała się na tyle wysoka, by zaliczyć go do kategorii Developed Markets.

Nawet jeżeli z perspektywy Warszawy nasz rynek pokazuje więcej niedoskonałości, niż widać to z Londynu, to przegrupowanie nas do najwyższej kategorii jest w oczach zagranicznych inwestorów poważną rekomendacją, dzięki której mogą przyjść do Polski duże i stabilne pieniądze wielkich, zachodnich funduszy. ▮

Wyzwania rynku kapitałowego: rozwój, regulacje, bezpieczeństwo inwestora

Giełda daje spółkom szanse na szybszy rozwój, w którym inwestorzy mogą uczestniczyć, ale inwestorzy nie mogą zapominać o ryzykach inwestycyjnych występujących na tym rynku

Prof. Marek Chrzanowski

przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego

W ostatnich kilku latach dynamika rozwoju rynku kapitałowego uległa nieznacznemu zahamowaniu, co wynika z możliwości, jakie stwarzają obecnie rynki finansowe w zakresie pozyskania finansowania na rozwój przedsięwzięć. Mniejsze zainteresowanie giełdą spółek prywatnych z rodzimym akcjonariatem wynika z relatywnie słabszych wycen, jakie osiągają spółki giełdowe, oraz z obaw co do odpowiedniego przygotowania spółki do wykonywania obowiązków wynikających głównie z regulacji europejskich.

Nie wszystkie spółki są gotowe na taką transparentność, jakiej wymagają rynki kapitałowe. Nie wszystkie również są w stanie sprostać tym wyzwaniom. Wejście na giełdę zobowiązuje do wprowadzenia wyższych standardów korporacyjnych i ujawnieniowych, a właściciele, wybierając tę drogę rozwoju, przed wejściem na giełdę powinni się upewnić, że spółka jest przygotowana do poprawnego wykonywania obowiązków informacyjnych. Właściwe wykonywanie obowiązków informacyjnych wymaga od spółki wprowadzenia organizacyjnych zmian w obszarze ustanowienia i monitorowania procesów zachodzących w spółce, w toku których generowane będą rzetelne i prawidłowe informacje dla akcjonariuszy.

Rynek kapitałowy od początku lat 90. opiera się na zasadach transparentności spółek i podmiotów w nim uczestniczących. Wydarzenia ostatnich miesięcy rodzą pytania, czy rynek kapitałowy jest dostatecznie dobrze uregulowany w obszarze przekazywanych inwestorom informacji i sposobu dystrybucji produktów przez pośredników. Zmiany regulacyjne, jakie zachodziły w ostatnim czasie na rynku, w dużej mierze opierały się na ustawodawstwie unijnym. Niedawne zdarzenia ujawniły problem niedostatecznej ochrony inwestorów, którzy nie mając odpowiedniej wiedzy i doświadczenia, byli słabszą stroną relacji w procesie oferowania papierów wartościowych o wysokim ryzyku inwestycyjnym. Zmiany legislacyjne wprowadzone w kwietniu 2018 r. zapewniają inwestorom większą ochronę ich interesów poprzez zagwarantowanie statusu klienta firmy inwestycyjnej, a także eliminują podmioty, które nie posiadając zezwolenia KNF, nakłaniałyby inwestorów do zaangażowania kapitału. Nowelizacja ustawy o obrocie instrumentami finansowymi wprowadziła również wymogi w zakresie tzw. zarządzania produktowego (product governance). Zgodnie z tymi regulacjami firma inwestycyjna powinna kierować instrumenty finansowe, które ma w ofercie, do odpowiedniej grupy inwestorów (tzw. grupa docelowa). Przy określaniu grupy docelowej zgodnie z przepisami implementującymi MIFID II firma inwestycyjna musi wziąć pod uwagę szczegółowe kryteria ilościowe oraz odpowiednie kryteria jakościowe. Firmy inwestycyjne będą znacznie ograniczone w kierowaniu do detalicznych klien-

Na polskim rynku kapitałowym widoczny jest duży udział inwestorów indywidualnych, co nie jest powszechnym zjawiskiem na innych, zagranicznych rynkach. To zobowiązuje instytucje finansowe do zachowania szczególnej staranności w relacjach z takimi inwestorami

tów ofert leżących poza grupą docelową. Postulujemy także przeprowadzenie zmian w obszarze ograniczenia liczby osób, do których można adresować oferty prywatne. Chcemy w ten sposób uniemożliwić oferowanie do szerokiego kręgu inwestorów detalicznych prywatnych ofert papierów wartościowych.

Proponowane przez nas zmiany w niewielkim stopniu obejmą spółki giełdowe, gdyż to przepisy europejskie, w tym MAR (Market Abuse Regulation) regulują sposób i zakres przekazywania informacji przez emitentów. MAR wniósł dużo niepewności po stronie emitentów związanych z zapewnieniem poprawnego wykonywania obowiązków informacyjnych i polityki nadzorczej stosowanej przez KNF. Komisja nie została wyposażona w uprawnienia do wydawania wiążących wytycznych ani ustanawiania regulacji miękkich w obszarze obowiązków informacyjnych. Niemniej jednak, biorąc pod uwagę to, jakim wyzwaniem dla emitentów mogą być obowiązki wynikające z tej regulacji, prowadzimy aktywną politykę edukacyjną i prewencyjną. W przypadku gdy jakość lub czas dostarczania inwestorom informacji budzi wątpliwości, podejmujemy niezwłoczne działania nakierowane na skorygowanie przez emitenta informacji na rynku. W tym obszarze wydaliśmy w tym roku kilkadziesiąt zaleceń. Należy podkreślić, że wobec poważnych naruszeń przeciwko interesom uczestników rynku kapitałowego nadzór będzie reagował z całą stanowczością, stosując środki adekwatne do wagi naruszeń i zachowania sprawców. Osoby zarządzające i nadzorujące, postępując wbrew przepisom rynku kapitałowego, nie mogą liczyć na taryfę ulgową. KNF w ramach realizacji nadzoru nad obowiązkami informacyjnymi emitentów otrzymuje informacje finansowe równocześnie z rynkiem. Zatem to rada nadzorcza, która zgodnie z przepisami ustawy o rachunkowości na równi z zarządem jest zobowiązana do zapewnienia, aby sprawozdania finansowe oraz sprawozdania z działalności spełniały wymagania przewidziane w tej ustawie, jest pierwszym elementem nadzoru nad sprawozdawczością finansową. Członkowie rady nadzorczej obok zarządu odpowiadają solidarnie wobec spółki za szkodę wyrządzoną działaniem lub zaniechaniem stanowiącym naruszenie ww. obowiązku. Tak więc każda rada nadzorcza powinna być sceptyczna i należycie się upewniać, że sprawozdania finansowe sporządzane przez zarząd są rzetelne; w razie wątpliwości co do istotnych osądów czy działań zarządu rada nadzorcza powinna je zweryfikować, w uzasadnionych przypadkach zlecając wycenę podmiotowi zewnętrznemu czy zlecając audyt wewnętrzny w określonym obszarze. Należy podkreślić, że KNF nie może przejąć roli nadzoru korporacyjnego w spółce, który zgodnie z przepisami należy do akcjonariuszy i wybranej przez nich rady nadzorczej.

W czerwcu 2017 r. weszła w życie nowa ustawa o biegłych rewidentach, a wraz z nią nowe wymagania odnośnie do komitetów audytu w jednostkach zainteresowania publicznego (JZP). Definicję JZP spełniają m.in. emitenci papierów wartościowych dopuszczonych do obrotu na rynku regulowanym. Obecnie coraz więcej akcjonariuszy

rozumie, że w celu zapewnienia efektywnego nadzoru nad spółką w ich interesie jest, aby w radzie nadzorczej znajdowały się osoby niezależne, o odpowiednich kompetencjach. W stosunku do składu wielu rad nadzorczych mieliśmy wątpliwości, co implikowało nasze działania zalecające wprowadzanie zmian. Dostrzegamy także, że również sami członkowie rad nadzorczych chcą usprawnienia działania tego organu i zaangażowania w jego prace osób o odpowiednich kompetencjach.

W ostatnich latach zauważalna jest tendencja do wycofywania spółek z obrotu na rynku regulowanym. W 2016 r. wycofano 19 spółek, w 2017 r. – 20 spółek, a do końca lipca 2018 r. – 14 spółek. Wzrost zainteresowania właścicieli opuszczeniem giełdy dla wielu podmiotów nie oznacza rezygnacji z tego, co rynek kapitałowy oferuje, a mianowicie z możliwości finansowania dalszego rozwoju poprzez ten rynek. Widzimy również, że liczba debiutów giełdowych uległa zmniejszeniu – w roku 2017 zadebiutowało 15 spółek (wobec 19 w 2016 r.). Rok 2018 jest szczególnie trudny dla rynku kapitałowego, gdyż liczba debiutów do końca lipca wyniosła 6. Do głównych powodów takiego stanu rzeczy zalicza się często brak silnego popytu, niskie wyceny spółek, rosnące wymogi regulacyjne i wzrost atrakcyjności innych źródeł finansowania. Nadzieja na zmianę trendu upatrywana jest w planowanym na połowę 2019 r. wdrożeniu PPK, co znacząco powinno wzmocnić stronę popytową rynku.

Giełda daje spółkom szanse na szybszy rozwój, w którym inwestorzy mogą uczestniczyć, ale inwestorzy nie mogą zapominać o ryzykach inwestycyjnych występujących na tym rynku. Podmioty prowadzące działalność gospodarczą, w tym finansujące się w drodze emisji obligacji, są narażone na wiele ryzyk, w tym ryzyka utraty płynności finansowej. Obligacje emitowane przez takie podmioty są instrumentem o wysokim ryzyku inwestycyjnym, a to, że spółka ma charakter spółki publicznej, nie zabezpiecza inwestorów przed ryzykiem upadłości emitenta czy utraty przez niego płynności finansowej. Nabywając papiery wartościowe o takim charakterze, należy się więc liczyć ze znacznym ryzykiem inwestycyjnym.

Na polskim rynku kapitałowym widoczny jest duży udział inwestorów indywidualnych, co nie jest powszechnym zjawiskiem na innych, zagranicznych rynkach. To zobowiązuje instytucje finansowe do zachowania szczególnej staranności w relacjach z takimi inwestorami. W dobie niskich stóp procentowych inwestorzy poszukują możliwości ulokowania środków w inwestycje alternatywne do lokat bankowych, będące bardziej atrakcyjne pod kątem oczekiwanej stopy zwrotu. Uwaga wielu oszczędzających kieruje się często na rynek kapitałowy i różnego rodzaju instrumenty finansowe będące na nim przedmiotem obrotu. Niestety nie zawsze osoby zainteresowane daną inwestycją mają odpowiednią wiedzę o jej konstrukcji, charakterze i ryzykach z nią związanych. W zdecydowanej większości przypadków wraz z rosnącą potencjalną stopą zwrotu i oczekiwanym zyskiem z inwestycji rośnie jednocześnie ryzyko z nią związane. Podmioty gospodarcze, chcąc pozyskać

Przekazanie na rynek prospektu zatwierdzonego przez KNF nie stanowi i w żadnym razie nie może być utożsamiane z gwarancją bezpieczeństwa inwestycji. Ocena tych czynników i w konsekwencji decyzja inwestycyjna należy do inwestorów

środki na rynku kapitałowym, przeprowadzają oferty publiczne papierów wartościowych (np. akcji, obligacji) lub oferty prywatne takich papierów. KNF nie sprawuje jednak nadzoru nad ofertami prywatnymi ani informacjami przekazywanymi inwestorom w takich ofertach. KNF nie ponosi odpowiedzialności z tytułu ryzyka inwestycyjnego związanego z nabywaniem papierów wartościowych oferowanych na podstawie prospektu emisyjnego. Zatwierdza prospekt, jeżeli odpowiada on wymogom przepisów prawa, tzn. jeśli prospekt zawiera wszystkie informacje wymagane przez przepisy. Nie może być przesłanką do odmowy zatwierdzenia prospektu wysokie zadłużenie lub trudna sytuacja finansowa emitenta, o ile ujawnione zostały odpowiednie informacje w tym zakresie. Należy podkreślić, że przekazanie na rynek prospektu zatwierdzonego przez KNF nie stanowi i w żadnym razie nie może być utożsamiane z gwarancją bezpieczeństwa inwestycji. Ocena tych czynników i w konsekwencji decyzja inwestycyjna należy do inwestorów, prospekt zaś jest jedynie instrumentem służącym do uzyskania przez inwestorów równego dostępu do informacji o emitencie i emitowanych papierach wartościowych. KNF zatwierdza prospekty emisyjne emitentów działających w różnych branżach, będących na różnych etapach rozwoju biznesowego, o różnej historii i zróżnicowanej strukturze właścicielskiej. Wśród nich są podmioty nieprowadzące działalności gospodarczej (spółki celowe), jak i dopiero rozpoczynające działalność (start-upy), niegenerujące przychodów ze sprzedaży, jak również emitenci o wysokim poziomie zadłużenia, emitenci mający problemy z zapewnieniem środków finansowych na prowadzenie działalności lub emitenci generujący straty finansowe. Dlatego przed podjęciem decyzji inwestycyjnej konieczne jest zapoznanie się z treścią zatwierdzanego prospektu emisyjnego, w tym z czynnikami ryzyka związanymi z oferowanymi papierami wartościowymi, działalnością emitenta, sytuacją finansową oraz otoczeniem, w którym on funkcjonuje.

Na rynku towarzystw funduszy inwestycyjnych obserwowany jest systematyczny wzrost wartości środków powierzanych w zarządzanie instytucjom zbiorowego inwestowania, w tym przede wszystkim funduszom inwestycyjnym. W ostatnich latach (od końca 2015 r. do końca 2017 r.) obserwowano wzrost wartości aktywów netto funduszy inwestycyjnych o 13,5 proc. Tak jak w przypadku innych inwestycji potencjalny inwestor funduszu inwestycyjnego powinien zwrócić uwagę na ryzyka związane z inwestycją w fundusz inwestycyjny danego rodzaju. W szczególności w przypadku inwestycji w fundusze inwestycyjne zamknięte inwestor powinien mieć świadomość ograniczeń w zakresie wykupu certyfikatów inwestycyjnych, uzależnionych od często wysoce niepłynnych lokat funduszu, jak również podwyższonego ryzyka. Wobec powyższego wskazane jest dokładne zapoznanie się przez potencjalnego inwestora z dokumentami ofertowymi funduszu, w tym w zakresie opisu ryzyk i możliwości wyjścia z inwestycji. Należy mieć na uwadze, że fundusze inwestycyjne zamknięte, których certyfikaty inwestycyjne nie są oferowane publicznie, tworzone

są bez zezwolenia Komisji, a ich dokumenty ofertowe (warunki emisji) nie są zatwierdzane przez KNF. Co do zasady nie są to produkty inwestycyjne dedykowane inwestorom detalicznym, nieprofesjonalnym i nieposiadającym odpowiedniej wiedzy o funkcjonowaniu rynku finansowego. Dla inwestorów detalicznych przeznaczone są fundusze inwestycyjne otwarte, podlegające bardziej rygorystycznym regulacjom, w tym w zakresie dywersyfikacji ryzyka i dopuszczalnego zakresu lokat.

Podkreślenia wymaga, że fundusze inwestycyjne, funkcjonując na rynku kapitałowym i lokując, co do zasady, środki powierzane im przez inwestorów w instrumenty finansowe dostępne na tym rynku, narażone są na ryzyka analogiczne jak inni inwestorzy na tym rynku. Fundusze inwestycyjne prowadzą działalność w oparciu o generalną zasadę dywersyfikacji inwestycji, która ma na celu ograniczanie poziomu ryzyka inwestycyjnego, a uczestnicy funduszy inwestycyjnych mają prawo oczekiwać od towarzystw funduszy inwestycyjnych zarządzających tymi funduszami prowadzenia działalności inwestycyjnej zgodnie z przepisami prawa, statutami tych funduszy oraz innymi dokumentami, zgodnie z najlepiej pojętym interesem uczestników funduszy oraz należytą starannością. Niezależnie od powyższego na wartość środków gromadzonych w funduszach inwestycyjnych w znaczący sposób wpływa ogólna sytuacja na rynku kapitałowym, w związku z czym fundusze inwestycyjne nie gwarantują osiągnięcia zakładanego celu inwestycyjnego, co każdorazowo znajduje odzwierciedlenie w statucie każdego funduszu.

Osoby, które w procesie dystrybuowania instrumentów finansowych, w tym papierów wartościowych, przekazują informacje, że inwestycje na rynku kapitałowym mogą być tak bezpieczne jak depozyty bankowe, szkodzą całemu rynkowi kapitałowemu. Inwestorzy, którzy nie posiadają wiedzy i doświadczenia, tracą zaufanie do tego rynku na długo, przykładowo w sytuacji wystąpienia zdarzeń w postaci niewypłacalności emitentów takich papierów wartościowych lub też spadku cen instrumentów finansowych znajdujących się w obrocie na rynku kapitałowym. Nieetyczne działanie pośredników, jak również emitentów papierów wartościowych, w sposób znaczący szkodzi rozwojowi i osłabia zaufanie, które jest najważniejszym aktywem rynku kapitałowego. Zwiększone wymogi w niektórych obszarach, które zostały lub zostaną wprowadzone, muszą być implementowane równolegle ze zwiększonym naciskiem na etyczne zachowanie osób partycypujących w korzyściach wynikających z uczestnictwa w tym rynku. ▮

Integralne usługi KIR dla sektora bankowego

KIR już od 26 lat buduje polski system płatniczy, mając istotny wkład w kształtowanie się jednego z najbardziej nowoczesnych, także na tle Europy i świata, systemów bankowych. Opracowujemy i dostarczamy innowacyjne, niezawodne oraz bezpieczne rozwiązania, odpowiadając na wyzwania związane z rozwojem technologii i zmianami prawnymi zarówno na poziomie krajowym, jak i europejskim. Wspomagamy sprawne funkcjonowanie i rozwój sektora bankowego, oferując rozwiązania, które mogą być podstawą do tworzenia nowych usług

Piotr Alicki

prezes Zarządu Krajowej Izby Rozliczeniowej

Ponad dwie i pół dekady temu Krajowa Izba Rozliczeniowa podjęła się stworzenia oraz obsługi polskiego systemu rozliczeń międzybankowych, stając się niezbędnym elementem systemu obiegu pieniądza w polskiej gospodarce. 24 lata po wdrożeniu podstawowego systemu elektronicznych rozliczeń Elixir firma gwarantuje kilkudziesięciu milionom Polaków oraz kilku milionom firm i innych podmiotów bezpieczne rozliczanie płatności przesyłanych pomiędzy rachunkami w różnych bankach. KIR rozwija swoje usługi, z uwagą obserwując zmiany zachodzące na rynku i trendy społeczne. Dlatego stale poszerzamy zakres naszych działań i obok innowacyjnych usług dla sektora bankowego wspieramy również administrację publiczną w budowaniu e-państwa oraz świadczymy usługi dla sektora prywatnego.

Polski sektor finansowy jest jednym z najbardziej technologicznie zaawansowanych na świecie. Ciągle jednak mierzy się z nowymi wyzwaniami, związanymi z postępem technologii i rosnącymi wymaganiami konsumentów. Istotne są także nowe regulacje prawne, zarówno na poziomie krajowym, jak i unijnym. Profil przemian zachodzących w polskiej bankowości odzwierciedla procesy występujące w skali globalnej. Najważniejszymi ich faktorami są cyfryzacja wewnątrzsektorowa, budowanie coraz bardziej efektywnych mechanizmów bezpieczeństwa, rozszerzenie działalności podmiotów poza granice klasycznych usług bankowych oraz dostosowanie się do zmian w prawie UE, czego przykładem jest wdrażana właśnie unijna dyrektywa PSD2, która znacząco zmieni obraz europejskiego systemu bankowo-finansowego.

Express Elixir wzorem innowacyjności

Udostępnienie przez KIR w 2012 r. systemu Express Elixir uplasowało polski system płatniczy wśród najbardziej awangardowych w skali globalnej. Dzięki temu Polacy, jako drudzy w Europie, uzyskali możliwość realizacji przelewów natychmiastowych. Nasze doświadczenia z systemem Express Elixir są często wykorzystywane na innych rynkach, w państwach, które dopiero budują własne systemy płatności natychmiastowych. Rozwiązanie to jest również podstawą w procesie tworzenia nowych, popularnych usług, jak chociażby przelewy P2P w BLIK.

Polski sektor finansowy jest jednym z najbardziej technologicznie zaawansowanych na świecie. Ciągle jednak mierzy się z nowymi wyzwaniami, związanymi z postępem technologii i rosnącymi wymaganiami konsumentów

Na początku 2017 r. do Express Elixir przystąpił Narodowy Bank Polski. Dzięki wdrożeniu systemu w banku centralnym każdy ma możliwość regulowania swoich zobowiązań wobec takich instytucji jak ZUS, KRUS, urzędy skarbowe czy izby celne w sposób natychmiastowy. Najlepszym dowodem na efektywność i wygodę działania Express Elixir są liczby świadczące o zaufaniu, jakim obdarzyli usługę konsumenci. W pierwszym półroczu 2018 r. system przetworzył ponad 3 mln transakcji o wartości 10,5 mld zł.

Obecnie KIR prowadzi prace nad uruchomieniem możliwości dokonywania przelewów natychmiastowych w euro. Nowy system pozwoli zarówno klientom indywidualnym, jak i firmowym na zlecanie przelewów w euro w czasie liczonym w sekundach na rachunki w innych bankach w Polsce oraz w Europie.

Cyfrowa transformacja administracji

Dzięki bogatemu doświadczeniu w opracowywaniu nowoczesnych usług przy jednoczesnym zachowaniu najwyższych standardów bezpieczeństwa KIR jest zaufanym partnerem w procesie budowy cyfrowego państwa. Wspomagamy realizację rządowego programu „Od papierowej do cyfrowej Polski". Działamy na rzecz upowszechniania płatności bezgotówkowych w jednostkach administracji publicznej.

Realizację tego celu rozpoczęliśmy wspólnie z Ministerstwem Przedsiębiorczości i Technologii (uprzednio Ministerstwo Rozwoju) w kwietniu 2017 r., ruszając z ogólnopolskim Programem upowszechniania płatności bezgotówkowych w jednostkach administracji publicznej. Podstawową zasadą tego programu jest umożliwienie w pełni nieodpłatnego dokonywania transakcji bezgotówkowych w jednostkach samorządu terytorialnego. Urzędy korzystają z systemu płatności mobilnych WebPOS Paybynet oraz terminali POS udostępnianych bezpłatnie. W momencie startu tylko 10 proc. urzędów w Polsce akceptowało płatności bezgotówkowe. Po ponad roku trwania inicjatywy taką możliwość daje już ponad 60 proc. jednostek na terenie całego kraju.

KIR dostarcza również systemy Paybynet oraz Ognivo. Paybynet to usługa szybkich płatności internetowych, umożliwiająca realizację opłat on-line bezpośrednio z rachunku klienta na rachunek urzędu lub sklepu internetowego. System obsługuje płatności administracyjne on-line i generuje Elektroniczne Poświadczenie Opłaty.

Z kolei Ognivo umożliwia m.in. uprawnionym organom państwowym, takim jak

Dużym wyzwaniem dla sektora bankowego są rosnące koszty funkcjonowania. Zredukować je może m.in. chmura sektorowa, nad którą aktualnie trwają prace w KIR. Będzie to rozwiązanie uruchomione na gruncie polskim, podlegające prawu krajowemu oraz dopasowane do lokalnych potrzeb

sądy, komornicy czy prokuratura, bezpieczną i szybką komunikację on-line pomiędzy bankami a podmiotami uprawnionymi do uzyskiwania informacji objętych tajemnicą bankową. Ognivo to także system teleinformatyczny obsługujący zajęcie wierzytelności z rachunku bankowego oraz centralną informację o rachunkach. To również system ułatwiający przenoszenie rachunków płatniczych. Podstawową funkcją Ognivo jest wymiana informacji związanych z funkcjonowaniem systemów rozliczeniowych i operacjami wykonywanymi na rachunkach bankowych.

Strategiczną pozycję KIR w obszarze współpracy z administracją publiczną widać w obszarze narzędzi służących uszczelnianiu systemu VAT. Nowelizacja Ordynacji podatkowej, która weszła w życie w styczniu 2018 r., nałożyła na KIR, jako izbę rozliczeniową spełniającą ustawowe kryteria, obowiązek prowadzenia systemu teleinformatycznego izby rozliczeniowej (STIR). Podstawowym zadaniem STIR jest wspieranie procesu dokonywania przez Szefa Krajowej Administracji Skarbowej analizy ryzyka wykorzystywania działalności banków i spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych do celów mających związek z wyłudzeniami skarbowymi. STIR umożliwia analizę przepływów finansowych firm i pozwala z większą skutecznością walczyć z przestępstwami podatkowymi, takimi jak wyłudzenia VAT czy pranie brudnych pieniędzy.

KIR pracuje również nad rozwiązaniami dla sektora w obszarze AML i cybersecurity, które z jednej strony obniżają koszty, a z drugiej – dostarczają skuteczne narzędzia w tych obszarach.

Ku otwartej bankowości

Polski sektor bankowy przygotowuje się do wejścia w życie unijnej dyrektywy PSD2. Nałoży ona na banki obowiązek umożliwienia dostępu podmiotom trzecim (TPP) do rachunków klientów, w celu dokonywania operacji z wykorzystaniem ich środków. Podmioty niebankowe otrzymają dostęp do informacji o rachunku (Account Information Services, AIS) oraz będą mogły świadczyć usługi inicjacji płatności za zgodą klienta (Payment Initiation Services, PIS).

W odpowiedzi na to wyzwanie Związek Banków Polskich oraz KIR wraz z kilkudziesięcioma podmiotami pracuje nad systemem API, wspólnym dla całego sektora. Celem Polish API jest nie tylko standaryzacja, lecz także stworzenie nowoczesnych i bezpiecznych interfejsów do komunikacji z bankami i innymi podmiotami prowadzącymi rachunki płatnicze. KIR pracuje również nad utworzeniem narzędzi wspierających, tzw. usług HUB PSD2, dzięki którym wdrożenie Polish API przez wszystkie strony będzie mogło być łatwiejsze i bardziej efektywne, a dzięki temu powszechnie dostępne, przy jednoczesnym zachowaniu najwyższego poziomu bezpieczeństwa.

Blockchain jako trwały nośnik

KIR pełni także rolę sektorowego ośrodka badań i rozwoju w zakresie technologii blockchain w Polsce. Decyzją Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej ustalo-

no, że dokumenty przekazywane klientom przez banki muszą być dostarczone na tzw. trwałym nośniku. Aby spełnić wymogi trwałego nośnika, strona internetowa lub system muszą w wybranym okresie zapewnić możliwość odtworzenia informacji w niezmienionej postaci.

Zdaniem UOKiK wiele banków nie spełnia wymogów określonych w taki sposób. Dlatego pod przewodnictwem ZBP podjęte zostały prace nad stworzeniem rozwiązania dla całego sektora. Dwie z opracowanych propozycji to autorskie pomysły KIR. Pierwszy system opiera się na technologii pieczęci elektronicznej, a drugi – na technologii blockchain. Zaproponowane przez KIR rozwiązanie gwarantuje łatwą integrację z systemami bankowymi, wysoką wydajność, skalowalność oraz bezpieczeństwo, umożliwiając dostęp do dokumentów zarówno obecnym, jak i byłym klientom banku.

Jeden klucz do wielu drzwi

Tożsamość cyfrowa jest uznawana za klucz do upowszechnienia usług zdalnych. Wdrażana przez KIR usługa mojeID pozwoli na przeniesienie do cyfrowego świata wielu procesów, które dotychczas wymagały osobistej wizyty w punkcie obsługi, urzędzie lub umawiania się z kurierem.

Dzięki mojeID możliwe będzie zdalne potwierdzanie tożsamości w oparciu o dane pochodzące z zaufanego źródła. Takie zaufane dane dostarczają podmioty określane jako „dostawcy tożsamości" (np. banki wykorzystujące login i hasło do bankowości elektronicznej jako instrumenty identyfikujące użytkownika). Oprócz gwarancji bezpieczeństwa to rozwiązanie przynosi użytkownikom oszczędność czasu i wygodę, a dla usługodawcy oznacza możliwość zoptymalizowania kosztów związanych z obsługą klienta.

Integracja z węzłem krajowym pozwoli na zaoferowanie pełnej funkcjonalności usługi mojeID jako jednego, uniwersalnego narzędzia zdalnego uwierzytelniania w usługach prywatnych i publicznych. W rezultacie będzie można np. zdalnie złożyć wniosek o dowód osobisty czy zarejestrować pojazd w praktyce za pomocą jednego loginu i hasła oraz tzw. drugiego faktora (zazwyczaj kodu SMS). Popularyzacja usługi mojeID pozwoli na uzyskanie efektu cyfrowego przyspieszenia w gospodarce, a tym samym umożliwi Polsce awans w rankingach europejskich w kategorii cyfryzacji.

KIR prowadzi również zaawansowane prace nad e-podpisem w chmurze. Pod względem mocy prawnej będzie on równoważny elektronicznej wersji podpisu kwalifikowanego, w pełni zastępując podpis odręczny, ale bez konieczności posiadania przez użytkownika fizycznego nośnika oraz czytnika. mojeID i e-podpis w chmurze to usługi, które będą się uzupełniać, a także pozwolą na pełną elektronizację biznesowych procesów w zakresie cyfrowej identyfikacji i uwierzytelniania.

Innowacje w sektorze bankowym

Dużym wyzwaniem dla sektora bankowego są rosnące koszty funkcjonowania. Zredukować je może m.in. chmura sektorowa, nad którą aktualnie trwają prace w KIR. Będzie to rozwiązanie uruchomione na gruncie polskim, podlegające prawu krajowemu oraz dopasowane do lokalnych potrzeb. Obecnie większość tego typu usług pobierana jest od dostawców globalnych.

Dwie i pół dekady działalności KIR to czas budowania solidnych fundamentów sektora bankowego, które przyczyniły się do wzmacniania polskiej gospodarki. To też czas, kiedy sektor wypracował pozycję lidera w regionie, a innowacyjność polskich banków jest doceniana na scenie międzynarodowej. Rozwiązania dostarczane przez KIR przyspieszają digitalizację i zapewniają kompleksowość procesów elektronicznych w gospodarce. W tym sensie KIR jest nie tylko instytucją sektora bankowego, lecz również częścią szeroko rozumianej branży nowych technologii. ▮

Pakiet dla konsumenta na rynku finansowym

Wprowadzenie kredytów hipotecznych o stałym oprocentowaniu, uczciwe informowanie o ryzyku, większy nadzór nad osobami sprzedającymi produkty finansowe, możliwość karania menedżerów odpowiedzialnych za wprowadzanie klientów w błąd – to propozycje, które mogą zapobiec aferom finansowym i utracie dorobku życia przez konsumentów

Marek Niechciał

prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Kredyty hipoteczne objęte ryzykiem walutowym, ubezpieczenia z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi, produkty rynku Forex, kryptowaluty, obligacje korporacyjne... W ostatnich latach rynek usług finansowych rozwija się bardzo dynamicznie. Konsumenci mogą wybierać wśród różnorodnych i coraz bardziej skomplikowanych produktów. Zdarza się, że inwestują oszczędności całego życia albo zaciągają kredyt, który będą spłacać przez długie lata, nie rozumiejąc ani podpisywanej umowy, ani związanego z nią ryzyka. Zachęcają ich do tego przedstawiciele banków, domów maklerskich czy inwestorów, którzy często dostają za to wysokie prowizje. Stąd już tylko krok do takich problemów jak polisy z ufk, Amber Gold czy GetBack.

Misseling, czyli oferowanie konsumentom usług, które nie odpowiadają ich potrzebom, jest od 2016 r. zabroniony. Obecnie Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów uczestniczy w pracach nad przepisami, które pozwolą lepiej wyegzekwować ten zakaz i wyposażą organy nadzoru w narzędzia ułatwiające wczesne wykrywanie zagrożeń na rynku finansowym.

Lepszy nadzór nad sprzedawcami

Osoby, które namawiają np. seniorów do inwestowania w ryzykowne i niedostosowane do ich potrzeb produkty finansowe, nie powinny się czuć bezkarne. Zdaniem UOKiK konieczne jest wprowadzenie zmian, które zwiększą nadzór nad działalnością sprzedawców, a w razie stwierdzenia nieprawidłowości umożliwią karanie menedżerów odpowiedzialnych za naruszenie zbiorowych interesów konsumentów.

Pierwszym krokiem mogłoby być stworzenie specjalnego rejestru osób oferujących konsumentom produkty finansowe. Znalazłyby się w nim informacje o tym, ile i jakich produktów sprzedali oraz jakie uzyskali za to wynagrodzenia. Na tej podstawie raz na kwartał miałby powstawać zbiorczy raport. Informacje te pozwoliłyby na bieżąco analizować trendy sprzedażowe i nowe zjawiska na rynku produktów i usług finansowych, a także lepiej typować sprzedawców do kontroli. Takie działanie mogłyby doprowadzić do eliminowania z rynku tych jego uczestników, którzy są nieuczciwi.

Do stosowania misselingu przeważnie skłaniają wysoka prowizja i zarobki. Dlatego UOKiK proponuje wprowadzenie limitu wynagrodzenia dla pośredników sprzedających produkty inwestycyjne, takie jak obligacje korporacyjne. Naszym zdaniem prowizja nie powinna wynosić więcej niż 5 proc. zainwestowanej przez konsumenta sumy. Gdyby w sprzedaży uczestniczyło kilka podmiotów, musiałoby się podzielić tą kwotą.

UOKiK opowiada się też za wprowadzeniem możliwości nakładania kar finansowych na menedżerów. kosztem wprowadzania ich w błąd. Chodzi o osoby zarządzające, które umyślnie dopuściły do naruszenia przez firmę przepisów dotyczących zakazu stosowania praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów, np. wywierały presję na sprzedaw-

ców, by pozyskiwali jak najwięcej klientów, nawet kosztem wprowadzania ich w błąd.

Łatwiejsze pozyskiwanie dowodów

W walce z oszustwami pomogłoby również wprowadzenie obowiązku nagrywania procesu sprzedaży produktów finansowych. Dzięki temu wprowadzeni w błąd konsumenci łatwiej mogliby udowodnić nieprawidłowości i w efekcie dochodzić swoich roszczeń przed sądem.

Także UOKiK mógłby skuteczniej pozyskiwać dowody w sprawach nadużyć przy sprzedaży produktów finansowych, gdyby zyskał dodatkowe uprawnienia. Wiele takich narzędzi przewiduje – niestety dopiero od stycznia 2020 r. – unijne rozporządzenie 2017/2394 w sprawie współpracy między organami krajowymi odpowiedzialnymi za egzekwowanie przepisów prawa w zakresie ochrony konsumentów. Są wśród nich: możliwość przeszukania pomieszczeń i rzeczy przedsiębiorcy, śledzenia przepływów finansowych oraz dokonywania zakupu testowego pod przybraną tożsamością.

Ważne wydaje się także jak najwcześniejsze ostrzeganie społeczeństwa przed ryzykownymi inwestycjami, które mogą się okazać oszustwem. Obecnie UOKiK może wydać ostrzeżenie konsumenckie dopiero w toku postępowania o naruszenie zbiorowych interesów konsumentów. Tymczasem w sprawach naglących, które wiążą się z ryzykiem dużych strat finansowych konsumentów, urząd powinien móc już na wcześniejszym etapie postępowania wyjaśniającego podzielić się z obywatelami zdobytymi informacjami. Postulujemy więc, by znowelizować odpowiednie przepisy w ustawie o ochronie konkurencji i konsumentów.

Niepewne kredyty hipoteczne

Jak pokazała wciąż nierozwiązana sprawa z kredytami hipotecznymi opartymi na kursie walut obcych, głównie franka szwajcarskiego, także w tej dziedzinie konsumenci byli wprowadzani w błąd i obarczani bez ich wiedzy nieograniczonym ryzykiem. Po tym jak w styczniu 2015 r. kurs franka gwałtownie poszybował w górę, UOKiK w ramach postępowań wyjaśniających zweryfikował działania 27 banków, które udzielały kredytów hipotecznych CHF. Zebrane materiały posłużyły do wszczęcia postępowań wobec kilku banków w sprawie praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów. Prezes UOKiK bardzo aktywnie korzysta też ze swojego stosunkowo nowego uprawnienia – wydawania istotnych poglądów w sprawie. Stanowią one ważne wsparcie dla poszkodowanych kredytobiorców, którzy dochodzą swoich praw w sądach. UOKiK wydał ich już kilkaset.

> Zdaniem UOKiK konieczne jest wprowadzenie zmian, które zwiększą nadzór nad działalnością sprzedawców, a w razie stwierdzenia nieprawidłowości umożliwią karanie menedżerów odpowiedzialnych za naruszenie zbiorowych interesów konsumentów

Widzimy jednak kolejne zagrożenie dla konsumentów na rynku kredytów hipotecznych, które może mieć podobne skutki. Zdecydowana większość banków w Polsce oferuje jedynie kredyty ze zmiennym oprocentowaniem. Teraz stopy procentowe są rekordowo niskie, ale gdy zaczną rosnąć – co jest nieuniknione – wzrosną także raty kredytu zawieranego przecież nawet na 20–30 lat. Nie wszyscy konsumenci są tego świadomi.

Dlatego latem 2018 r. zaapelowałem do banków, aby wprowadziły do swoich ofert kredyty hipoteczne o stałym oprocentowaniu również dla klientów posiadających obecnie kredyty o zmiennej stopie. Oczekuję także, że wdrożą rozwiązania, które zapewnią kompleksową i zrozumiałą informację o ryzyku związanym ze wzrostem stóp procentowych.

Wszystkie zaproponowane rozwiązania mają jeden cel – lepszą ochronę konsumentów korzystających ze skomplikowanych produktów finansowych. Korzyść odniesie jednak także sam sektor finansowy – zyska większą stabilność i zaufanie klientów. ▮

Ubezpieczenie należności wsparciem dla przedsiębiorstwa

Zachowanie płynności finansowej to wyzwanie zarówno dla małych, jak i dużych przedsiębiorstw. Ubezpieczenia należności dają większą stabilność finansową, niwelując jedno z największych wyzwań, jakim są zaległości w płatnościach ze strony kontrahentów

Janusz Władyczak

prezes zarządu Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych

Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych towarzyszy firmom nie tylko w Polsce, lecz także przy ekspansji zagranicznej. Od ponad 25 lat KUKE wspiera eksport polskich przedsiębiorstw zarówno do krajów wysoko rozwiniętych, jak i do miejsc o podwyższonym ryzyku, na których to rynkach nasza konkurencja nie oferuje ubezpieczeń ze względu na brak możliwości reasekuracji. To jest coś, co wyróżnia nas od pozostałych graczy. Jesteśmy obecni w miejscach, gdzie ryzyko prowadzenia biznesu jest znacznie większe niż w Unii Europejskiej.

Jako jedyna firma w Polsce KUKE prowadzi ubezpieczenia eksportowe gwarantowane przez skarb państwa. Rozwiązania oferowane przez KUKE pozwalają zabezpieczyć długoterminowe projekty o charakterze inwestycyjnym realizowane przez polskich eksporterów, a także prowadzić ekspansję na rynkach podwyższonego ryzyka.

KUKE posiada rozbudowaną ofertę produktów ubezpieczeniowych, w tym ubezpieczeń zagranicznych inwestycji, dostosowywaną do aktualnych potrzeb polskich przedsiębiorstw. Komplementarność oferty, doradztwo zespołu ekspertów i otwartość na klienta to nasze główne cele. Dostosowujemy produkty indywidualnie do klienta, a nasza oferta dotyczy zarówno rynku krajowego, jak i eksportowego – także tego najbardziej ryzykownego. W ten sposób aktywnie wspieramy rozwój polskich przedsiębiorstw i zwiększanie ich zasięgu międzynarodowego.

Rynek ubezpieczeń, w szczególności kontraktów eksportowych, jest bardzo dynamiczny. Przez pewien czas wszyscy ubezpieczyciele – w tym KUKE – zaostrzyli swoją politykę wobec Ukrainy. Od tamtego czasu sytuacja bardzo się zmieniła, limity zostały podniesione, a w 2017 r. zdecydowaliśmy się ubezpieczać też długoterminowe kontrakty, dłuższe niż dwuletnie. Strategia przynosi efekty. Podczas gdy w Europie najtrudniej jest wyegzekwować należności od kontrahentów z Włoch, Portugalii i Grecji – czyli regionów, które nie są postrzegane jako ryzykowne, a gdzie szkodowość w ostatnich latach utrzymuje się na poziomie ok. 200 proc., na Ukrainie wynosi ona ok. 40 proc. To dowodzi, że do sytuacji na rynku należy podchodzić z otwartością i nieustannie poddawać analizie.

Zainteresowanie zabezpieczeniem należności na rynku od dłuższego czasu utrzymuje się na stałym poziomie. Szacujemy, że polscy eksporterzy ubezpieczają około 2 proc. ogólnej sprzedaży do Niemiec, ale już eksport na Białoruś ubezpieczony jest w ok. 15 proc. – to wciąż niewiele w skali wszystkich transakcji naszych przedsiębiorców. Dlatego przekonanie firm, szczególnie z sektora MŚP, do wykorzystywania instrumentów ubezpieczeniowych to nadal spora przestrzeń do zagospodarowania. W przypadku małych firm to z reguły właściciel zajmuje się kwestią ubezpieczania należności i zabezpieczenia prowadzonego

Ubezpieczenia to realne wsparcie ekspansji polskich eksporterów na rynki zagraniczne. W 2017 r. towarzystwa ubezpieczeniowe obejmowały ochroną obrót firm wart 488 mld zł, czyli równowartość jednej czwartej PKB Polski

biznesu, co nieco utrudnia działanie, jeśli chodzi o oferowanie tych produktów. Tacy przedsiębiorcy wolą się skupić na własnej działalności niż na mierzeniu się z produktami ubezpieczeniowymi, które przy pierwszym kontakcie wydają się skomplikowane. Dlatego ważne jest chociażby tworzenie ogólnych warunków ubezpieczenia, których język jest zrozumiały dla odbiorcy. Każda firma, jeśli się rozwija, w pewnym momencie ma problem z płynnością, niezależnie od wielkości. Rola ubezpieczyciela należności to rola edukatora. Pokazujemy korzyści takich rozwiązań, jak chociażby bezpieczeństwo zachowania płynności finansowej przedsiębiorstwa oraz instrumentów i usług typu faktoring czy windykacja zlecona na zewnątrz przedsiębiorstwa. Należy podkreślić, że ryzyko utraty płynności – w szczególności w stosunku do małych i średnich przedsiębiorstw – jest bardzo duże. Według danych Krajowego Rejestru Długów aż 15 proc. przedsiębiorstw ponosi koszty opóźnień w płatnościach na poziomie 10–19 proc. ogółu kosztów, rośnie też odsetek firm, w których poziom ten przekracza 30 proc. Dlatego istotne jest edukowanie przedsiębiorców w zakresie instrumentów finansowych i zabezpieczających.

Wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw jest kluczowe dla polskiej gospodarki. Należy pamiętać, że takie podmioty mogą być skutecznymi eksporterami, dzięki czemu będą umacniać swoją pozycję na rynku. Potrzebne jest tylko odpowiednie dobranie narzędzi zabezpieczających i wspierających biznes. Ponad 60 proc. europejskich MŚP spotkała się z prośbą o wydłużenie terminu płatności, a około 23 proc. zwiększyłoby zatrudnienie, gdyby płatności od kontrahentów były regulowane w terminie. Aż 33 proc. deklaruje, że zatory płatnicze stanowią poważną barierę w rozwoju biznesu.

Naszym celem jest budowanie partnerskiej relacji z klientem. Chcemy być postrzegani jako firma przyjazna i uczestnicząca w kompleksowym doradztwie oraz dostarczająca szeroką gamę rozwiązań, często szytych na miarę potrzeb naszego klienta. Chcemy być świadkami jego rozwoju w kraju, ale i wszędzie na świecie. Z chęcią będziemy mu towarzyszyć nie tylko w samym ubezpieczeniu należności, lecz i w szerszej perspektywie, np. finansowaniu inwestycji. A jeśli chcemy być z klientem długo, musimy dostarczać mu dobrą jakość obsługi. Wydaje się, że nam się to udaje, co nie oznacza, że nie mamy obszarów, w których nie możemy być jeszcze lepsi.

Zawsze warto również patrzeć na to, co się dzieje za granicą, i inspirować się tamtejszymi rozwiązaniami. Oczywiście nie chodzi tu o ich bezrefleksyjne przeszczepianie, bo często nie przekładają się one na polskie realia, ale o korzystanie z ciekawych wzorów, które mogą być skuteczne. Co ważne, czerpanie z innych rynków pozwala nieustająco się rozwijać i doskonalić portfolio oferowane klientom. ▮

Rok 2018 – ostatni z dobrych lat dla banków?

Na sytuację na rynku bankowym nakładają się zwykle dwa czynniki – sytuacja makroekonomiczna w kraju i na świecie oraz element regulacyjny. W przyszłym roku oba te elementy zaczną powoli, ale nieubłaganie, wpływać na rynek bankowy

Marek Siudaj

redaktor prowadzący portalu wGospodarce.pl

Czynnikiem regulacyjnym jest dyrektywa PSD2, która wymusza na bankach otwarcie się na usługi oferowane przez inne firmy. Dla Komisji Europejskiej miał to być sposób na wymuszenie w wielu krajach zmian technologicznych w bankach oraz zwiększenie poziomu konkurencji. W wielu krajach, ale nie w Polsce, gdzie ze względu na stosunkowo spore rozproszenie rynku bankowego oraz wysokie kompetencje banków we wdrażaniu nowych technologii żyjemy już w tym modelowym dla Brukseli świecie bankowości.

Tyle że nikt do końca nie jest w stanie przewidzieć, co się zmieni na rynku, kiedy współpraca banków z innymi firmami stanie się regułą. Ta zagadka może jednak powoli zacząć się wyjaśniać już w roku 2019.

PSD2 pod względem prawnym już weszła w życie, ale ze względu na skomplikowane zmiany technologiczne, jakie ta dyrektywa wymusza, część techniczna w postaci RTS-ów (czyli warunków technicznych ustalonych przez nadzór) wejdzie w życie w roku 2020. Akurat w tej sferze dobrze być pierwszym, toteż wiele instytucji będzie wdrażać te rozwiązania już wcześniej, nawet jeszcze w roku bieżącym, na co mają przyzwolenie nadzoru. Jest szansa, że w naszym kraju PSD2 wejdzie wcześniej, aby z chwilą uruchomienia PSD2 w Europie nie musieć się bić z konkurencją.

Jednak niektóre inicjatywy już działają – przykładem może być porozumienie, jakie Alior Bank zawarł z kilkoma firmami z Zachodu. Celem tego porozumienia jest de facto przejęcie części depozytów z rynku niemieckiego i przesunięcie ich do innych krajów, co jest możliwe dzięki nowej technologii. Takie rozwiązania mogą oznaczać, że między poszczególnymi krajami UE zaczną się przepływy finansowe na skalę dotąd nienotowaną, co w przypadku państw o różnych walutach może oznaczać także istotne wahania kursów.

Takich inicjatyw będzie więcej. Będą się zmieniać sposoby, w jaki płacimy w internecie. PSD2 zakazuje przenoszenia klienta na stronę banku po tym, gdy zdecyduje się on zapłacić w sieci. To może oznaczać, że rozwiązanie oferowane przez Blika, które tych przenosin nie wymaga, stanie się w szybkim tempie standardem, na czym PSP skorzysta. To wszystko może się zacząć już w tym roku, ale rok 2019 przyniesie nasilenie tych procesów, co oznacza i podwyższoną konkurencję, i wzrost kosztów ze względu na konieczność wdrożeń oraz testów.

A przecież dla wielu instytucji PSD2 to mało, chcą wykorzystywać rozwiązania tworzone dzięki kooperacji z Fin-Techami w znacznie szerszy sposób. Produkty powstałe w ramach formuły open banking także zaczną się pojawiać już wkrótce, choć oczywiście eksplozja nastąpi wtedy, kiedy PSD2 będzie już obowiązywać w pełni.

W roku 2019 mogą również zacząć o sobie dawać znać warunki makroekonomiczne. Przykładem może być sprzedaż kredytów hipotecznych. Jak wynika z danych Związku Banków Polskich, w I kw. 2018 r. podpisano rekordową liczbę umów kredytowych – bo aż ponad 55 tys. Wartość tych kredytów była także rekordowa – sięgnęła przeszło 12 mld zł. Jednak widać już powoli oznaki wyczerpywania się hossy mieszkaniowej.

W I kwartale doszło do spadku wartości średniego kredytu mieszkaniowego. Klienci, uciekając przed wzrostem cen, decydują się na zakup mniejszego lokalu.

Dane płynące z rynku mieszkaniowego w kolejnych miesiącach sugerowały dalszy wzrost cen prawie na wszystkich rynkach, co faktycznie ogranicza możliwość zakupu mieszkania mimo wzrostu płac. Pojawiają się już sygnały o spadającej sprzedaży u najważniejszych deweloperów, choć jeszcze za wcześnie, aby stwierdzić, czy to już trend, czy tylko lokalne wahnięcie.

A przecież pojawiają się już prognozy mówiące o nadchodzącym spowolnieniu na świecie, co musi się przełożyć na stan gospodarki w kraju. Na dodatek wydaje się, że okres niskich i stabilnych stóp procentowych dobiega końca, co może znaleźć odbicie w stopach rynkowych – przełoży się to na koszt kredytu – już w roku przyszłym.

Pogorszenie sytuacji w otoczeniu makroekonomicznym może doprowadzić do osłabienia tempa rozwoju firm, a część może zacząć popadać w kłopoty. To nie będzie jeszcze silny proces, jednak może być wzmacniany ostrożnościową polityką finansową banków, które w przypadku niektórych grup klientów zaczną podnosić ceny. To powoli zacznie wpływać na wyniki finansowe sektora, przede wszystkim od strony wzrostu kosztów.

Do niedawna banki odbijały sobie wzrost kosztów ryzyka i mniejsze wpływy z działalności kredytowej poprzez podnoszenie prowizji. Ale im więcej inicjatyw związanych z PSD2 i otwartą bankowością zacznie się pojawiać, tym będzie trudniej uzyskać efekt tym sposobem. Klient bowiem, dysponując np. aplikacją umożliwiającą porównanie cen usług oraz mogąc łatwo zmieniać rachunek, zacznie szukać tańszych rozwiązań.

I to może być przyczyną, dla której wynik sektora na poziomie tegorocznym będzie nie do powtórzenia. W I połowie 2018 r., według KNF, banki zarobiły ponad 7,8 mld zł, czyli o 17 proc. więcej niż w analogicznym okresie roku 2017 (wtedy całoroczny zysk sięgnął 13,6 mld zł). Jest więc szansa na rekordowy wynik w 2018 r., który chyba będzie nie do zrealizowania w roku kolejnym.

Jeśli dojdzie do spowolnienia i spadku wyników, może przyspieszyć konsolidacja polskiego rynku. Na razie idzie ona powoli – przejęcie Raiffeisen Bank Polska przez BNP BGŻ Paribas nieco się przedłuża, a kontrolowane przez skarb państwa instytucje, czyli Pekao i Alior Bank, zrezygnowały z połączenia. Aczkolwiek do tej pory największy wpływ na to, co się działo pod względem konsolidacji w polskich bankach, miały zmiany za granicą. Bez wątpienia ta reguła zadziała i teraz, jeśli tylko się okaże, że gdzieś pojawią się poważne problemy w świecie finansów. Na przykład wybuch kryzysu w Turcji może uderzyć w banki hiszpańskie, włoskie i niemieckie. Wprawdzie Włosi z polskiego rynku już się wynieśli, ale Hiszpanie i Niemcy są u nas mocno reprezentowani. Co ciekawe, bardziej prawdopodobne wydaje się wyjście Niemców, jako że jest to mocarstwo gospodarcze o bardzo słabych bankach. Deutsche Bank już się zwija, zostaje tylko Commerzbank, który ma tutaj wyjątkowe aktywo, jakim jest mBank. Jednak jeśli niemiecka instytucja popadnie w problemy, może postąpić tak jak UniCredit, który dla ratowania swojego biznesu wyszedł z Banku Pekao.

Jednak – znowu – jeśli się okaże, że sytuacja zagraniczna wymusi zmiany na polskim rynku, to cały proces w pełni objawi się w roku 2020. Rok przyszły zaś może być tym, w którym pewne procesy zostaną dopiero zainicjowane. ▮

Biznes. Rozwój. Suwerenność

Dla Banku Gospodarstwa Krajowego jest ważne, że historia gospodarcza II RP łączy się z nowoczesnością poprzez wartości. Dlatego na inwestycje BGK – zarówno te sprzed 1939 r., jak i te po 2015 r. – warto patrzeć poprzez funkcję, którą pełniły i pełnią w kształtowaniu polskiej suwerenności

Beata Daszyńska-Muzyczka

prezes zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego

Analitycy mówiący o suwerenności gospodarczej w stulecie odzyskania przez Polskę niepodległości często się spierają o wyższość przyszłości nad przeszłością. Osobiście wolę, kiedy poświęca się czas na dyskusje, co z przeszłości buduje Polskę przyszłości. Jak to rozumieć w praktyce? Dla Banku Gospodarstwa Krajowego jest ważne, że historia gospodarcza II RP łączy się z nowoczesnością poprzez wartości.

Flagowe, wielkie projekty z tamtych lat, jak Luxtorpeda czy port w Gdyni, nie są nam obce i dzisiaj – bierzemy udział w finansowaniu największych projektów infrastrukturalnych. Dodatkowo dziś mocno wspieramy małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), które rozwijają innowacje. Dlatego na inwestycje BGK – zarówno te sprzed 1939 r., jak i te po 2015 r. – warto patrzeć poprzez funkcję, którą pełniły i pełnią w kształtowaniu polskiej suwerenności.

Kiedy w 1925 r. prezes BGK Jan Kanty Steczkowski w trakcie wizyty na Wybrzeżu ogłosił, że wybuduje filię banku w Gdyni, usłyszał pytanie, dla kogo i po co otwiera placówkę na pustkowiu. Dzisiaj wiemy, jak dużą rolę w rozwoju kraju odegrała Gdynia. Dopiero patrząc z perspektywy czasu, można właściwie ocenić decyzję o założeniu filii w tym mieście.

Odpowiedzialność wczoraj i jutro

BGK miał w okresie budowania suwerennej Polski szczególną rolę finansowania kluczowych dla państwa przedsiębiorstw i inwestycji. Korzystały z niego m.in. fabryki włókiennicze w Łodzi, wodociągi w Wilnie, przemysł naftowy w Drohobyczu czy uzdrowiska w Jaremczy. Inne polskie banki nie miały na to dość kapitału, natomiast zagraniczne albo nie spieszyły się z udzielaniem kredytów polskim przedsiębiorcom, albo robiły to na warunkach, których nie dało się spełnić. Banca Commerciale Italiana (BCI) był o włos od przejęcia łódzkich zakładów Scheiblera i Grohmana, wówczas największego gracza w branży włókienniczej w Europie. Celem BCI było wygaszenie produkcji, a tym samym wsparcie włoskiego sektora włókienniczego. Dopiero rozmowy z Bankiem Gospodarstwa Krajowego odwróciły kartę na korzyść polskiej fabryki.

Droga do suwerenności II RP budowała się też w tak dziś modnej społecznej odpowiedzialności biznesu. BGK wiedział, że gospodarka istnieje dla ludzi, a nie ludzie dla gospodarki. Dlatego największa rafineria w Europie wspierana przez bank – Państwowa Fabryka Olejów Mineralnych w Drohobyczu – otaczała pracowników szczególną opieką. Większość z nich mieszkała w specjalnie zbudowanej kolonii, w której mieściły się szkoła, stadion, pływalnia, klub, biblioteka, sklepy i kaplica. Mieszkańcy

mieli do dyspozycji autobusy, które służyły wyjazdom na zakupy oraz na wycieczki, a nawet, sezonowo, na grzybobrania.

Nastawieni nie na zysk, lecz na rozwój innych

Drugi prezes banku gen. Roman Górecki stwierdził, że „BGK nie jest instytucją, która by pracowała na zysk. Zysk banku to postęp ogólny w życiu gospodarczym Polski". Chociaż zmieniają się warunki społeczne, gospodarcze czy geopolityczne, BGK jest nadal wierny tej idei, choć od dnia, w którym generał wypowiedział te słowa, mija dokładnie 90 lat. Dlatego BGK jest w stanie zaoferować MŚP czas. Wszyscy oczywiście znają powiedzenie: czas to pieniądz. Ale czas dla MŚP oznacza więcej niż pieniądz. To zaufanie, możliwości, partnerstwo. W efekcie to też suwerenność w działaniu.

Gdy banki komercyjne zmniejszają finansowanie gospodarki, BGK je wzmacnia. Takie było założenie wprowadzenia kilka lat temu przez BGK gwarancji kredytowych de minimis dla małych i średnich firm w Polsce. BGK poprzez udzielone gwarancje zabezpiecza kredyty komercyjne MŚP na poziomie 11 proc. W ciągu pięciu lat udzieliliśmy gwarancji ponad 140 tys. przedsiębiorców. Wartość tych gwarantowanych przez bank kredytów cały czas rośnie. Jeszcze w 2013 r. było to 12 mld zł, a w 2017 – już 81 mld zł.

W ubiegłym roku kompleksowe wsparcie naszego banku dla polskich przedsiębiorców sięgnęło 8,8 mld zł, w tym 1,8 mld zł na eksport i ekspansję zagraniczną polskich firm. Co ekspansja ma wspólnego z suwerennością? Jeśli uznamy, że kapitał nie ma narodowości – owszem, łączenie ekspansji zagranicznej z suwerennością Polski nie ma podstaw. Jeśli spojrzymy wstecz na kryzys finansowy sprzed dekady, zmienimy zdanie.

Grupa Pietrucha, firma rodzinna spod Łodzi, jest europejskim liderem wśród producentów grodzic wykorzystywanych przy wałach na rzekach. Istnieje od trzech pokoleń, ale dopiero rok temu, dzięki wsparciu BGK, otworzyła pierwszą zagraniczną fabrykę na Filipinach i zdobywa rynek w Azji.

Inna firma rodzinna, która zaczynała w garażu, Polcom z Chojnic, buduje dzisiaj hotel w sercu Londynu, a rok temu, przy wsparciu BGK, otworzyła hotel w Edynburgu. Pełna oferta BGK dla firm obejmuje poręczenia, gwarancje, pomoc w ekspansji zagranicznej, kredyty oraz finansowanie rozwoju i innowacji. W 2017 r. skorzystało z niej prawie 900 firm i przedsiębiorstw. Skuteczna dyplomacja gospodarcza i wsparcie eksporterów jest drogą do budowania suwerenności poprzez rozwój. BGK nie może za MŚP pokonywać drogi z Polski na rynki zagraniczne, ale może i chce im w tej drodze towarzyszyć.

Aby zdać sobie sprawę, jak istotna jest to droga, musimy wcześniej sobie uświadomić, ile MŚP znaczą dla Polski. Otóż średnie, małe, a zwłaszcza najmniejsze – mikroprzedsiębiorstwa – to przyszłość naszej gospodarki. W Polsce działa aktywnie prawie 2 mln firm. Mikroprzedsiębiorstwa to aż 95 proc. z nich. MŚP generują co drugą złotówkę PKB i ten udział z roku na rok rośnie. Dają pracę co piątemu Polakowi w wieku produkcyjnym. W większości operują też polskim kapitałem. A wśród nich coraz większą siłą są firmy rodzinne, których liczbę – według różnych badań – szacuje się na milion.

Droga od BGK przez MŚP do rozwoju Polski jest jedną z wielu możliwych dróg. Ważne, aby na końcu każdej z nich pojawiały się suwerenność i kapitał dla rozwoju. ▮

Bankowanie przyszłości

Komórka, nasze mobilne centrum dowodzenia, już dawno przestała być tylko telefonem, coraz częściej staje się centrum zakupowym, a nawet portfelem

Katarzyna Sułkowska

prezes zarządu
Alior Bank

Futurystyczne wizje naszej cywilizacji od lat budowane były wokół różnych mutacji komputera, gdzie dialog z maszyną umożliwiały klawiatura i ekran. Ale to, co kiedyś wydawało się tak odległe, dziś jest już codziennością. Większość naszych interakcji, w najróżniejszych dziedzinach życia, odbywa się za pośrednictwem ekranu. I jesteśmy do tego tak przyzwyczajeni, że trudno sobie wyobrazić przyszłość bez smartfonów czy laptopów.

Śmiało więc można powiedzieć, że naszą współczesną cywilizację zbudował ekran – od kinowego, poprzez telewizyjny, aż do tego wielofunkcyjnego, mobilnego. Dominującym językiem komunikacji między ekranami połączonymi siecią wciąż jest słowo pisane, choć z rosnącym udziałem „contentu video". To jednak tylko iluzja przestrzenności. Dalej poruszamy się w rzeczywistości dwuwymiarowej, w której prym wiedzie kultura obrazu cyfrowego, a większość naszych zachowań w dalszym ciągu ma charakter zubożony w stosunku do kontaktów interpersonalnych. W realnym świecie mamy większe szanse na odkrycie pewnej prawdy psychologicznej, która w internecie ma charakter opisowy. Oznacza to, że to, co „pozaekranowe", wciąż będzie dominujące w naszej percepcji jako bliższe prawdzie. Emocje zatem będą, tak jak w wielu innych przypadkach, kluczem do budowania relacji zarówno w świecie realnym, jak i wirtualnym.

Dlatego instytucje finansowe zrozumiały, że marmurowy blat i dębowe biurko tworzące dystans między klientem a jego doradcą to melodia przeszłości. Tak jak relacje międzyludzkie w znacznej części przeniosły się już do sieci – znacznie łatwiej nawiązać nam relację, widząc zdjęcie profilowe rozmówcy czy obserwując go na czacie wideo – tak relacje z instytucjami też powoli znajdują tam swoje miejsce. Komórka, nasze mobilne centrum dowodzenia, już dawno przestała być tylko telefonem, coraz częściej staje się centrum zakupowym, a nawet portfelem.

Stoimy u progu rewolucji w dostępie do sieci mobilnej, jakim jest internet 5G, testowany na razie w dwóch europejskich miastach. Jego rozwój oznacza możliwości wymiany jeszcze większej ilości danych, co może skutkować pojawieniem się autonomicznych pojazdów, dronów, które zrewolucjonizują handel. Być może już kilkanaście minut po dokonaniu zakupów otrzymamy towar. Relacje klient – bank również staną się bliższe.

Z badań wiemy już dziś, że klienci są przekonani, iż za 10 lat oddziały banków nie znikną, lecz zamienią się w placówki w pełni automatyczne, w których większość spraw, takich jak założenie lokaty czy wzięcie pożyczki, będzie można załatwić za pomocą wirtualnej rzeczywistości. Główną relację z bankiem klienci będą zapewne kształtować przez aplikację mobilną, która będzie rozpoznawać głos, twarz i odciski palców. Nie jest wykluczone, że lepsze zabezpieczenia spowodują, iż naszymi pieniędzmi ulokowanymi na bankowych kontach będziemy mogli zarządzać nawet za pośrednictwem mediów społecznościowych. Swoboda korzystania z otwartej bankowości, która stanowi wyzwanie przyszłości, pozwoli na zdalne zawieranie umów pożyczkowych i kredytowych, które

Stoimy u progu rewolucji w dostępie do sieci mobilnej, jakim jest internet 5G, testowany na razie w dwóch europejskich miastach

z kolei nie tylko ułatwią konsumpcję dóbr, lecz także pozwolą na wygodne zarządzanie wyzwaniami każdego dnia.

Już dziś robotyzacja pozwala na efektywniejsze prowadzenie procesów bankowych, wyręczając człowieka tam, gdzie jego kreatywność jest ograniczona do rutyny. Jakie są potencjalne scenariusze dalszego rozwoju technologicznego? Trudno dziś prorokować, jak szybko będzie się dokonywał postęp. Na pewno inteligentna i automatyczna analiza Big Data oparta na prawnych regulacjach pozwoli na jeszcze lepsze prognozowanie nie tylko profili klienta, lecz również jego potrzeb.

Odpowiedzią na wyzwania przyszłości jest strategia „Cyfrowego buntownika", rozpisana dla Alior Banku na lata 2017–2020. Technologiczna rewolucja dokonuje się więc także w samym banku, który z instytucji finansowej konsekwentnie zmienia się w swego rodzaju fintech. Roboty, drony, tablety, paperless czy blockchain to tylko nieliczne zakresy z prowadzonych obecnie w Alior Banku prac, które zwiastują trendy przyszłości. Alior Bank ma ambicję pozostać na pozycji lidera innowacyjności w Polsce i znaleźć się wśród pięciu najnowocześniejszych banków w Europie. ▮

Banki komercyjne

BANKI W FORMIE SPÓŁEK AKCYJNYCH			
Lp.	**Nazwa**	**Dane teleadresowe**	**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: 22 555-22-22, fax: 22 555-23-23, www.aliorbank.pl	24900005
2	Bank BGŻ BNP Paribas S.A.	ul. Kasprzaka 10/16, 01-211 Warszawa, tel: 22 860-44-00, fax: 22 860-50-00, www.bgzbnpparibas.pl	20300003
3	Bank BPH S.A.	ul. Pałubickiego 2, 80-175 Gdańsk,, tel: 58 300-71-61, 58 300-71-38, fax: 58 300-71-55, www.bph.pl	10600005
4	Bank Handlowy w Warszawie S.A.	ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa, tel: 22 657-72-00, fax: 22 657-75-80, www.citibank.pl	10300006
5	Bank Millennium S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2a, 02-593 Warszawa,, tel: 22 598-10-50, fax: 22 598-10-58, www.bankmillennium.pl	11600006
6	Bank Ochrony Środowiska S.A.	ul. Żelazna 32, 00-832 Warszawa, tel: 22 850-87-35, fax: 22 850-88-91, www.bosbank.pl	15400004
7	Bank Pocztowy S.A.	adres do korespondencji: ul. Puławska 111 B, 02-707 Warszawa, adres: ul. Jagiellońska 17, 85-959 Bydgoszcz, tel: 22 328-76-43, fax: 22 328-74-98, www.pocztowy.pl	13200006
8	Bank Polska Kasa Opieki S.A.	ul. Grzybowska 53/57, skr. poczt. 1008, 00-950 Warszawa,, tel: 22 656-00-00, fax: 22 656-02-03, www.pekao.com.pl	12400001
9	Bank Polskiej Spółdzielczości S.A.	ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel: 22 539-51-00, fax: 22 539-52-22, www.bankbps.pl	19300005
10	Bank Zachodni WBK S.A.	ul. Rynek 9/11, 50-950 Wrocław, tel: 71 370-10-00, fax: 71 370-27-87, www.bzwbk.pl	10900004
	od 7.09.2018 r. Bank Zachodni WBK S.A. zmienił nazwę, siedzibę i adres na 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		
11	BPI Bank Polskich Inwestycji S.A.	ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel: 22 586-32-00, fax: 22 586-32-22, www.bpibank.pl	22900003
12	Credit Agricole Bank Polska S.A.	pl. Orląt Lwowskich 1, 53-110 Wrocław, tel: 71 355-95-11, fax: 71 355-30-05, www.credit-agricole.pl	19400008
13	Deutsche Bank Polska S.A.	al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa, tel: 22 579-90-00, fax: 22 579-90-01, www.deutschebank.pl	19100009
14	DnB Bank Polska S.A.	ul. Postępu 15C, 02-676 Warszawa, tel: 22 524-10-00, fax: 22 524-10-01, www.dnb.pl	21900002
15	Euro Bank S.A.	ul. Św.Mikołaja 72, 50-126 Wrocław, tel: 71 795-55-00, fax: 71 795-55-01, www.eurobank.pl	14700002
16	FCA-Group Bank Polska S.A.	Al. Wyścigowa 6, 02-681 Warszawa,, tel: 22 607-48-00, 22 607-48-01, fax: 22 607-48-49, 22 607-48-55, www.fcabank.pl	21400007
17	Getin Noble Bank S.A.	ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel: 19797, 22 203 03 03, www.getinbank.pl	24800002
18	HSBC Bank Polska S.A.	Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa, tel: 22 354-05-00, fax: 22 354-05-10, www.hsbc.pl	12800003
19	Idea Bank S.A.	ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel: 22 288-80-12, fax: 22 288-82-11, www.ideabank.pl	19500001
20	ING Bank Śląski S.A.	ul. Sokolska 34, 40-086 Katowice, tel: 32 357-00-69, fax: 32 602-14-52, www.ingbank.pl	10500002
21	mBank Hipoteczny S.A.	al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa,, tel: 22 579-75-00 do 01, fax: 22 579-75-89, www.mhipoteczny.pl	21500000
22	mBank S.A.	ul. Senatorska 18, 00-950 Warszawa, skr. poczt. 728,, tel: 022 829-00-00, fax: 022 829 00 33, www.mbank.pl	11400000
23	Mercedes-Benz Bank Polska S.A.	ul. Gottlieba Daimlera 1, 02-460 Warszawa,, tel: 22 312-78-00, fax: 22 312 67 00, www.mercedes-benz-bank.pl	15800006
24	Nest Bank S.A.	ul. Wołoska 24, 02-675 Warszawa, tel: 22 653-05-00, fax: 22 653-05-01, www.nestbank.pl	18700006
25	Pekao Bank Hipoteczny S.A.	ul. Wołoska 18, 02-675 Warszawa, tel: 22 852-19-00, 22 852-19-01, fax: 22 852-61-23, www.pekaobh.pl	18900002
26	PKO Bank Hipoteczny S.A.	ul. Jerzego Waszyngtona 17, 81-342 Gdynia, tel: 58 767-87-48, www.pkobh.pl	26900007
27	Plus Bank S.A.	al. Stanów Zjednoczonych 61 A, 04-028 Warszawa,, tel: 22 516-28-90, fax: 22 516-28-91, www.plusbank.pl	16800007
28	Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A.	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, tel: 22 580-33-92, www.pkobp.pl	102000016
29	Raiffeisen Bank Polska S.A.	ul. Grzybowska 78, 00-844 Warszawa,, tel: 22 585-20-00, fax: 22 585-25-85, www.raiffeisenpolbank.com	17500009
30	RBS BANK (Polska) S.A.	ul. 1-go Sierpnia 8A, 02-134 Warszawa, tel: 22 573-05 -00, fax: 22 573-05-01	16700004
31	Santander Consumer Bank S.A.	ul. Strzegomska 42C, 53-611 Wrocław,, tel: 71 358-23-63, fax: 71 358-23-70, www.santanderconsumer.pl	21200001
32	SGB-Bank S.A.	ul. Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań, tel: 61 856-24-00, fax: 61 852-27-30, www.sgbbank.com.pl	16100006
33	Toyota Bank Polska S.A.	ul. Postępu 18B, 02-676 Warszawa, tel: 22 488-50-00, fax: 22 488-55-00, www.toyotabank.pl	21600003
34	VOLKSWAGEN BANK POLSKA S.A.	Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa, tel: 22 538-70-00, fax: 22 538-78-88, www.vwbank.pl	21300004

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, fax: 22 627-03-78, www.bgk.pl	11300007

ŹRÓDŁO: **KNF**

Banki spółdzielcze

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
1	ABS BANK SPÓŁDZIELCZY	Krakowska 112, 34-120 ANDRYCHÓW, tel: 033 875 35 77, fax: 033 870 41 65, www.absbank.pl
2	BAŁTYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Bogusława X 3, 76-150 DARŁOWO, tel: 0943143641, fax: 0943143922, WWW.BBS-BANK.PL
3	BANK RUMIA SPÓŁDZIELCZY	Morska 21, 84-230 RUMIA, tel: 058 671-00-38, fax: 058671-26-39, www.bankrumia.pl
4	BANK SPÓŁDZIELCZY „BANK ROLNIKÓW" W OPOLU	Książąt Opolskich 36A, 45-005 OPOLE, tel: 77-402-14-42, fax: 77-402-14-20, www.bs-opole.com.pl
5	BANK SPÓŁDZIELCZY BYTOM	Krawiecka 4, 41-902 BYTOM, tel: 0322815558, fax: 0322815668, WWW.BSBYTOM.PL
6	BANK SPÓŁDZIELCZY CZECHOWICE - DZIEDZICE - BESTWINA	Juliusza Słowackiego 14, 43-502 CZECHOWICE-DZIEDZICE, tel: 322144400, fax: 322144412, www.bsczechowice.com.pl
7	BANK SPÓŁDZIELCZY DALESZYCE-GÓRNO	Plac Staszica 32, 26-021 DALESZYCE, tel: 413490-101, fax: 413490-144, www.bsdaleszyce-gorno.pl
8	BANK SPÓŁDZIELCZY DUSZNIKI	Rynek 7, 64-550 SZAMOTUŁY, tel: (61)2929841, fax: (61)2931085, www.bsduszniki.pl
9	BANK SPÓŁDZIELCZY GRODKÓW-ŁOSIÓW Z SIEDZIBĄ W GRODKOWIE	Kasztanowa 18, 49-200 GRODKÓW, tel: 07741555090, fax: 07741555798, www.bsgrodkow.pl
10	BANK SPÓŁDZIELCZY IM. STEFCZYKA W BELSKU DUŻYM	Nocznickiego 3, 05-622 BELSK DUŻY, tel: 48 661 13 33, fax: 48 661 16 00, www.bsbelskduzy.pl
11	BANK SPÓŁDZIELCZY LWÓWEK ŚLĄSKI W LWÓWKU ŚLĄSKIM	Morcinka 16, 59-600 LWÓWEK ŚLĄSKI, tel: 756477461, fax: 756477460
12	BANK SPÓŁDZIELCZY „MAZOWSZE" W PŁOCKU	Warmińska 12, 09-408 PŁOCK, tel: 024-2648771, fax: 024-2696316, www.bsmazowsze.pl
13	BANK SPÓŁDZIELCZY MUSZYNA–KRYNICA ZDRÓJ	Piłsudskiego 8, 33-370 MUSZYNA, tel: 184408380, fax: 184408381, www.bsmuszyna.com
14	BANK SPÓŁDZIELCZY „PAŁUKI" W ŻNINIE	700-Lecia 41, 88-400 ŻNIN, tel: 052-30-32-050, fax: 052-30-31-335, www.bspaluki.pl
15	BANK SPÓŁDZIELCZY POJEZIERZA MIĘDZYCHODZKO--SIERAKOWSKIEGO W SIERAKOWIE	Chrobrego 6, 64-410 SIERAKÓW, tel: 061/2955900, fax: 061/2955924, www.sierakow.pl
16	BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W KRAKOWIE	Dunajewskiego 7, 31-133 KRAKÓW, tel: 12-421-18-00, fax: 12-422-84-37, www.bsr.krakow.pl
17	BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W ŁODZI	Moniuszki 6, 91-502 ŁÓDŹ, tel: 42-639-13-00, fax: 42-639-13-13, www.bsrz.pl
18	BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W RADOMIU	Waryńskiego 2, 26-600 RADOM, tel: 483626653, fax: 483626653, www.bsr.com.pl
19	BANK SPÓŁDZIELCZY TOWARZYSTWO OSZCZĘDNO-ŚCIOWO-POŻYCZKOWE „PA-CO-BANK"	Pułaskiego 8, 95-200 PABIANICE, tel: (42) 225-09-00, fax: (42) 225-09 -01, www.pacobank.pl
20	BANK SPÓŁDZIELCZY W ADAMOWIE	Kleeberga 5, 21-412 ADAMÓW, tel: 257553114, fax: 257553114, www.bsadamow.pl
21	BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE ŁÓDZKIM	Senatorska 2a, 95-070 ALEKSANDRÓW ŁÓDZKI, tel: 42 7122112, fax: 42 7122112, www.bs-aleksandrow.pl
22	BANK SPÓŁDZIELCZY W ANDRESPOLU	Rokicińska 130A, 95-020 ANDRESPOL, tel: 213-20-43, fax: 213-23-39, www.bs-andrespol.pl
23	BANK SPÓŁDZIELCZY W AUGUSTOWIE	3 Maja 13, 16-300 AUGUSTÓW, tel: 876432541, fax: 876433029, www.bsaugustow.pl
24	BANK SPÓŁDZIELCZY W BABOROWIE	Moniuszki 1, 48-120 BABORÓW, tel: 774869044, fax: 77 4869087
25	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARCINIE	Kościelna 8, 88-190 BARCIN, tel: 523832710, fax: 523832365
26	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARGŁOWIE KOŚCIELNYM	Tysiąclecia 6A, 16-320 BARGŁÓW KOŚCIELNY, tel: 876424021, fax: 876424082, www.bsbarglow.pl
27	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARTOSZYCACH	Warszawska 1, 11-200 BARTOSZYCE, tel: 89 762-92-11, fax: 89 762-92-19
28	BANK SPÓŁDZIELCZY W BEŁCHATOWIE	Piłsudskiego 14, 97-400 BEŁCHATÓW, tel: 44 635-72-50, fax: 044/632-25-13, www.bs-belchatow.com.pl
29	BANK SPÓŁDZIELCZY W BĘDZINIE	Modrzejowska 73, 42-500 BĘDZIN, tel: 32 267-39-05, fax: 32 267-57-42, www.bsbedzin.pl
30	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ	Prudnicka 29a, 48-210 BIAŁA, tel: 77-438-85-20, fax: 77-438-85-16, www.bsbiala.pl
31	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ PODLASKIEJ	Kolejowa 5, 21-500 BIAŁA PODLASKA, tel: 083 344 71 00, fax: 083 344 71 01, www.bsbialapodlaska.com
32	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ RAWSKIEJ	Jana Pawła II 38, 96-230 BIAŁA RAWSKA, tel: 46 813 14 30, fax: 46 813 14 31, www.bsbr.pl
33	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOBRZEGACH	Szkolna 6, 26-800 BIALOBRZEGI, tel: (48)613-27-85, fax: 486132285, www.bsbialobrzegi.pl
34	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOGARDZIE	Kochanowskiego 6, 78-200 BIAŁOGARD, tel: 943120500, fax: 943120500, www.bsbialogard.pl
35	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOPOLU	Chełmska 1A, 22-135 BIAŁOPOLE, tel: 825682227, fax: 825682223, www.bsbialopole.pl
36	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁYMSTOKU	Ludwika Zamenhofa 4, 15-435 BIAŁYSTOK, tel: (0-85)6652300, fax: (0-85)7436355, www.bs.bialystok.pl
37	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIECZU	Rynek 15, 38-340 BIECZ, tel: 013 4471281, fax: 013 4471022, www.bsbiecz.pl
38	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIELSKU PODLASKIM	3-Go Maja 14, 17-100 BIELSK PODLASKI, tel: 85 731 83 00, fax: 85 731 83 15, www.bsbielsk.pl
39	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIEŻUNIU	Zamojskiego 27, 09-320 BIEŻUŃ, tel: 023-6578017, fax: 023-6578017
40	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIŁGORAJU	Pocztowa 3, 23-400 BIŁGORAJ, tel: 846868430, fax: 846868434, www.bsbilgoraj.pl
41	BANK SPÓŁDZIELCZY W BISZCZY	Biszcza 72, 23-425, BISZCZA, tel: 846856004, fax: 846856012, www.bsbiszcza.i-bs.pl
42	BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁASZKACH	Plac Niepodległości 33, 98-235 BŁASZKI, tel: 438292020, fax: 438292244, www.bankblaszki.pl
43	BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁAŻOWEJ	Bankowa 2, 36-030 BŁAŻOWA, tel: 172297017, fax: 172297181, www.bs-blazowa.pl
44	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRAŃSKU	Kościuszki 2A, 17-120 BRAŃSK, tel: /085/ 73 19 500, fax: /085/ 73 19 501, www.bsbransk.pl
45	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRODNICY	Kamionka 27, 87-300 BRODNICA, tel: 0564930011, fax: 0564984040, www.bsbrodnica.pl
46	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEGU	Bolesława Chrobrego 11, 49-300 BRZEG, tel: 077 404 56 50, fax: 077 404 56 66, http://bsbrzeg.pl/
47	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZESKU	Kościuszki 3, 32-800 BRZESKO, tel: 0-14 68 62 010, fax: 0-14 68 62 012, www.bs-brzesko.pl
48	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEŹNICY	Kalwaryjska 5, 34-114 BRZEŹNICA, tel: 338792311, fax: 338792004, www.bsbrzeznica.pl
49	BANK SPÓŁDZIELCZY W BUSKU-ZDROJU	Stefana Batorego 1A, 28-100 BUSKO-ZDRÓJ, tel: 41-378-26-59, fax: 41-378-36-27, www.bsbuskozdroj.pl
50	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYDGOSZCZY	Księdza Hugona Kołłątaja 8, 85-080 BYDGOSZCZ, tel: 52 3222540, fax: 52 3210149, www.bank@bsbydgoszcz.pl
51	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYSTREJ	Zdrojowa 3, 43-360 BYSTRA, tel: 338171371, fax: 338171245, www.bsbystra.pl
52	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYTOWIE	Wojska Polskiego 33, 77-100 BYTÓW, tel: 0598223417, fax: 0598223816, www.bsbytow.com.pl
53	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHEŁMNIE	Dworcowa 5, 86-200, CHEŁMNO, tel: (056)677-18-55, fax: (056)677-18-37, http://bschelmno.com.pl
54	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHŁOPICACH	Chłopice 192, 37-561 CHŁOPICE, tel: 0166222003, fax: 0166222425
55	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHMIELNIKU	1 Maja 27 , 26-020 CHMIELNIK, tel: 41 354 22 67, fax: 41 354 28 97
56	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHODZIEŻY	Składowa 1, 64-800 CHODZIEŻ, tel: 672810600, fax: 672810600
57	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNICACH	Tadeusza Kosciuszki 23, 89-600 CHOJNICE, tel: 0 52 39 652 65, fax: 0 52 39 652 52, www.bschojnice.pl
58	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNIE	Jagiellońska 9, 74-500 CHOJNA, tel: 914647702, fax: 914647789
59	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNOWIE	Rynek 18/19, 59-225 CHOJNÓW, tel: 768188576, fax: 768188575, WWW.BS-CHOJNOW.PL
60	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHORZELACH	Żabia 1, 06-330 CHORZELE, tel: 0297515899, fax: 0297515899, www.bschorzele.pl
61	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHRZANOWIE	Al. Henryka 22, 32-500 CHRZANÓW, tel: 032 624-09-99, fax: 032 624-24-25, www.bschrzanow.pl
62	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHYNOWIE	Główna 62, 05-650 CHYNÓW, tel: 48 661 42 12, fax: 48 661 42 12, www.bschynow.pl
63	BANK SPÓŁDZIELCZY W CIECHANOWCU	Plac 3 Maja 3, 18-230 CIECHANOWIEC, tel: 86/2771 044, fax: 86/2771092, www.bsciechanowiec.pl
64	BANK SPÓŁDZIELCZY W CIESZYNIE	Jana Kochanowskiego 4, 43-400 CIESZYN, tel: 338512820, fax: 338514117, www.bs.cieszyn.pl
65	BANK SPÓŁDZIELCZY W CYCOWIE	Chełmska 14, 21-070 CYCÓW, tel: 82 5677008, fax: 82 5677072, www.bscycow.pl
66	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNKOWIE	Kościuszki 5, 64-700 CZARNKÓW, tel: 067 255 28 94, fax: 0672555551
67	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNYM DUNAJCU	Rynek 19, 34-470 CZARNY DUNAJEC, tel: 18 26 571 96, fax: 18 26 472 11
68	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZERSKU	Dr. Zielińskiego 4, 89-650 CZERSK, tel: 523953766, fax: 523984193
69	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZŁUCHOWIE	Zamkowa 23, 77-300 CZŁUCHÓW, tel: 598343287, fax: 598346508
70	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZYŻEWIE	Szkolna 52, 18-220 CZYŻEW, tel: 0862755005, fax: 0862755152,www.bsczyzew.pl
71	BANK SPÓŁDZIELCZY W DĄBROWIE TARNOWSKIEJ	Jagiellońska 1A, 33-200 DĄBROWA TARNOWSKA, tel: 014 6422178, fax: 0146422178
72	BANK SPÓŁDZIELCZY W DĘBICY	Rzeszowska 14, 39-200 DĘBICA, tel: 146702137, fax: 146765097
73	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBCZYCACH	Kilińskiego 2, 32-410 DOBCZYCE, tel: 123727901, fax: 123727913, www.bsdobczyce.pl
74	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZENIU WIELKIM	Opolska 3, 46-081 DOBRZEŃ WIELKI, tel: 77 -469-65-43, fax: 77-469-65-42, www.bsdobrzen.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
75	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZYCY	Nowa 2, 63-330 DOBRZYCA, tel: (062)7413020, fax: (062)7413052, www.bsdobrzyca.pl
76	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOŁHOBYCZOWIE	Partyzantów 3, 22-540 DOŁHOBYCZÓW, tel: 846532018, fax: 846532402, www.bsdolhobyczow.pl
77	BANK SPÓŁDZIELCZY W DYNOWIE	Mickiewicza 3, 36-065 DYNÓW, tel: 166522024, fax: 166522023
78	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁDOWIE Z SIEDZIBĄ W LIDZBARKU	Nowy Rynek 18, 13-230 LIDZBARK, tel: 23 696 22 08, fax: 23 696 15 20, www.bsdzialdowo.pl
79	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERZGONIU	Wojska Polskiego 4, 82-440 DZIERZGOŃ, tel: 552702571, fax: 552702561, www.bsdzierzgon.pl
80	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERŻONIOWIE	Daszyńskiego 24, 58-200 DZIERŻONIÓW, tel: 074/8312910, fax: 074/8320030, www.bs.dzierzoniow.pl
81	BANK SPÓŁDZIELCZY W EŁKU	Mickiewicza 15, 19-300 EŁK, tel: /087/610-39-60, fax: /087/610-39-67
82	BANK SPÓŁDZIELCZY W GARWOLINIE	Kościuszki 24, 08-400 GARWOLIN, tel: 025 682-27-97, fax: 025 682-47-99, www.bsgarwolin.com.pl
83	BANK SPÓŁDZIELCZY W GĄBINIE	Dobrzykowska 1, 09-530 GĄBIN, tel: 242625620, fax: 242625620, www.bsgabin.pl
84	BANK SPÓŁDZIELCZY W GILOWICACH	Plac Bankowy 1, 34-322 GILOWICE, tel: 033 865 30 17, fax: 033 865 31 89,www.bs-gilowice.pl
85	BANK SPÓŁDZIELCZY W GLINOJECKU	Płocka 14, 06-450 GLINOJECK, tel: (023)6740184, fax: (023)6740076, www.bsglinojeck.pl
86	BANK SPÓŁDZIELCZY W GLIWICACH	Dworcowa 41, 44-100 GLIWICE, tel: 032 3020100, fax: 032 3020121, www.bsgliwice.cui.pl
87	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE	Sikorskiego 15, 67-210 GŁOGÓW, tel: 76 835 74 14, fax: 76 835 74 11, www.bsglogow.pl
88	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE MAŁOPOLSKIM	Rynek 23, 36-060 GŁOGÓW MAŁOPOLSKI, tel: 0178517213, fax: 0178517997
89	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGÓWKU	Rynek 20a, 48-250 GŁOGÓWEK, tel: 774373413, fax: 774373413, www.bs-glogowek.pl
90	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOWACZOWIE	Bankowa 1, 26-903 GŁOWACZÓW, tel: 048 623 10 02, fax: 048 623 10 98
91	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOWNIE	Młynarska 5/13, 95-015 GŁOWNO, tel: 042 719-01-24, fax: 42 719-14-51, www.bs-glowno.com.pl
92	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁUBCZYCACH	Sobieskiego 8, 48-100 GŁUBCZYCE, tel: 77 4852254, fax: 77 4852249, http://bsglubczyce.pl/
93	BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEWIE	Plac Grunwaldzki 26, 83-140 GNIEW, tel: (058)5305469, fax: (058)5305477
94	BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEŹNIE	Dąbrówki 19, 62-200 GNIEZNO, tel: 061 424 08 16, fax: 061 424 08 10, bs.gniezno.pl
95	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOGOLINIE	Strzelecka 13, 47-320 GOGOLIN, tel: 774666387, fax: 774666387
96	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLENIOWIE	Konstytucji 3 Maja 56, 72-100 GOLENIÓW, tel: (091)418-23-06, fax: (091)464-78-78, www.bsgoleniow.pl
97	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLUBIU-DOBRZYNIU	Rynek 34, 87-400 GOLUB-DOBRZYŃ, tel: 056-683-28-16, fax: 056-683-28-15
98	BANK SPÓŁDZIELCZY W GORLICACH	Stróżowska 1, 38-300 GORLICE, tel: 18-3535401, fax: 183535401W 29, WWW.BS.GORLICE.PL
99	BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZYCACH	Kościelna 21 A, 44-350 GORZYCE, tel: 324511214, fax: 324511218
100	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNINIE	Rynek 4/5, 09-500 GOSTYNIN, tel: 024-235-30-51, fax: 024-235-30-52, www.bsgostynin.pl
101	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOWOROWIE	Kościelna 1, 07-440 GOWOROWO, tel: 0297614017, fax: 0297614017, www.bsgoworowo.pl
102	BANK SPÓŁDZIELCZY W GÓRZE	Bojowników 5, 56-200 GÓRA, tel: 655432325, fax: 655432302
103	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRABOWIE	Spółdzielcza 1, 99-150 GRABÓW, tel: 632734139, fax: 2734389
104	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRĘBOCINIE	Lubicka 2 , 87-122 GRĘBOCIN, tel: 056-645-93-97, fax: 056-645-90-79, www.bsgrebocin.pl
105	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRĘBOWIE	Szlachecka 387, 39-410 GRĘBÓW, tel: 15-8112726, fax: 15-8112726
106	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRODZISKU WIELKOPOLSKIM	Chopina 1, 62-065 GRODZISK WIELKOPOLSKI, tel: 61-4421450, fax: 61-4445193, www.bsgrodzisk.pl
107	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRÓJCU	Jatkowa 3, 05-600 GRÓJEC, tel: 048 664 26 89, fax: 048 664 37 40, www.bsgrojec.pl
108	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRUDUSKU	Plac Grunwaldu 4A, 06-460 GRUDUSK, tel: 0236715014, fax: 0236715207
109	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYBOWIE	Rynek 13, 33-330 GRYBÓW, tel: 18 440 86 50, fax: 18 440 86 60, www.bsgrybow.pl
110	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYFICACH	Plac Zwycięstwa 5, 72-300 GRYFICE, tel: 91 38 425 46, fax: 91 38 450 79, www.bsgryfice.pl
111	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYFINIE	Niepodległości 24, 74-100 GRYFINO, tel: 091 416-26-93, fax: 091 416-25-23, www.bsgryfino.pl
112	BANK SPÓŁDZIELCZY W HAJNÓWCE	Marszałka Józefa Piłsudskiego 12, 17-200 HAJNÓWKA, tel: 085 682 28 20, fax: 085 682 28 20, www.bshajnowka.pl
113	BANK SPÓŁDZIELCZY W HALINOWIE	Józefa Piłsudskiego 36, 05-074 HALINÓW, tel: 0-22-78-36-027, fax: 0-22-78-36-429, www.bshalinow.pl
114	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁAWIE	Jana III Sobieskiego 49, 14-200 IŁAWA, tel: (089) 644-87-10, fax: (089) 644-87-45, www.bankbsilawa.pl
115	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWEJ	Kolejowa 4, 68-120 IŁOWA, tel: 0683609351, fax: 0683600349, www.bsilowa.pl
116	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWIE	Płocka 4, 96-520 ILÓW, tel: 024 2774-116, fax: 24 277 45 56, www.bsilow.pl
117	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁŻY	Rynek 1, 27-100 IŁŻA, tel: 0486163010, fax: 0486163471, https://bsilza.pl/
118	BANK SPÓŁDZIELCZY W INOWROCŁAWIU	Solankowa 11, 88-100 INOWROCŁAW, tel: 52-356-09-10, fax: 52-357-26-87, HTTPS://INOBANKNET.PL
119	BANK SPÓŁDZIELCZY W IZBICY	Gminna 2, 22-375 IZBICA, tel: 0846183041, fax: 0846183041, http://bsizbica.pl/
120	BANK SPÓŁDZIELCZY W JABŁONCE	Krakowska 3, 34-480 JABŁONKA, tel: (18) 2652301, fax: (18) 2652836, www.bsjablonka.pl
121	BANK SPÓŁDZIELCZY W JANOWIE LUBELSKIM	Jana Zamoyskiego 53 A, 23-300 JANÓW LUBELSKI, tel: 158720415, fax: 158725234, www.bsjl.pl
122	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROCINIE	Al. Niepodleglosci 5, 63-200 JAROCIN, tel: 0627472207, fax: 0627472207, www.bsjarocin.pl
123	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROSŁAWIU	Słowackiego 7, 37-500 JAROSŁAW, tel: 016 6242111, fax: 016 6216263, www.bsjaroslaw.pl
124	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIENICY	Strumieńska 894 A, 43-385 JASIENICA, tel: 0338152221, fax: 0338152121, www.bsjasienica.pl
125	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIEŃCU	Warecka 44, 05-604 JASIENIEC, tel: 48 6613592, fax: 48 6613566, www.bsjasieniec.pl
126	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIONCE	Jasionka 71 A, 36-002 JASIONKA, tel: 17 7713819, fax: 17 8534001, www.bsjasionka.pl
127	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTROWIU	Kieniewicza 53, 64-915 JASTROWIE, tel: 67-2662141, fax: 67-2662141, www.bsjastrowie.pl
128	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTRZĘBIU ZDROJU	1 Maja 10, 44-330 JASTRZĘBIE- ZDRÓJ, tel: 0324761321, fax: 0324761321wew114, www.bsjastrzebie.pl
129	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZE	Wrocławska 2, 59-400 JAWOR, tel: 768702834, fax: 768711812
130	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZNIE	Stojałowskiego 10, 43-600 JAWORZNO, tel: 32 616 37 51, fax: 32 616 34 94
131	BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDWABNEM	Wojska Polskiego 1, 18-420 JEDWABNE, tel: 86-2172-023, fax: 86-2172-023 w.33, www.bsjedwabne.pl
132	BANK SPÓŁDZIELCZY W JELEŚNI	Żywiecka 8, 34-340, JELEŚNIA, tel: 0338636020, fax: 0338636025
133	BANK SPÓŁDZIELCZY W JĘDRZEJOWIE	Przypkowskiego 30, 28-300, JĘDRZEJÓW, tel: 413861880, fax: 41 386 11 28
134	BANK SPÓŁDZIELCZY W JORDANOWIE	Rynek 44, 34-240 JORDANÓW, tel: 018-26-75-520, fax: 018-26-74-180, www.bsjordanow.pl
135	BANK SPÓŁDZIELCZY W JÓZEFOWIE NAD WISŁĄ	Opolska 5, 24-340 JÓZEFÓW NAD WISŁĄ, tel: 81-828-50-10, fax: 81-828-50-10 wew 26, www.bsjozefow.pl
136	BANK SPÓŁDZIELCZY W JUCHNOWCU GÓRNYM	Białostocka 4, 16-061 JUCHNOWIEC KOŚCIELNY, tel: 857195701, fax: 857196674, www.bsjuchnowiec.pl
137	BANK SPÓŁDZIELCZY W JUTROSINIE	Rynek 18, 63-930 JUTROSIN, tel: 065 5472574,5472200, fax: 065 5471413, www.bsjutrosin.pl
138	BANK SPÓŁDZIELCZY W KADZIDLE	Kurpiowska 10, 07-420 KADZIDŁO, tel: 0297618129, fax: 0297618129, www.bskadzidlo.pl
139	BANK SPÓŁDZIELCZY W KALISZU POMORSKIM	Wolności 8, 78-540 KALISZ POMORSKI, tel: 94 3617713, fax: 94 3616396
140	BANK SPÓŁDZIELCZY W KALWARII ZEBRZYDOWSKIEJ	Jagiellońska 2, 34-130 KALWARIA ZEBRZYDOWSKA, tel: 33 8766459, fax: 33 8766323
141	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAŁUSZYNIE	Warszawska 37, 05-310 KAŁUSZYN, tel: (25)7576591, fax: (25)7576857, www.bskaluszyn.pl
142	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAMIENIU	Kamień 297, 36-053 KAMIEŃ, tel: 178557043, fax: 178556012, www.bskamien.pl
143	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAMIENNEJ GÓRZE	Ludwika Waryńskiego 11, 58-400 KAMIENNA GÓRA, tel: 075 754 67 00, fax: 075 754 67 10, www.bskamgora.pl
144	BANK SPÓŁDZIELCZY W KARCZEWIE	Kościelna 59, 05-480 KARCZEW, tel: 227806534, fax: 227806779, www.bskarczew.pl
145	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAZIMIERZU DOLNYM	Rynek 14, 24-120 KAZIMIERZ DOLNY, tel: 81-8810-170, fax: 81-8810-142, www.bskazimierzdolny.pl
146	BANK SPÓŁDZIELCZY W KĄTACH WROCŁAWSKICH	Rynek 4, 55-080 KĄTY WROCŁAWSKIE, tel: 713646915, fax: 713646916, www.bskw.com.pl
147	BANK SPÓŁDZIELCZY W KCYNI	Nakielska 21, 89-240 KCYNIA, tel: 523913200, fax: 523913201, www.bskcynia.pl
148	BANK SPÓŁDZIELCZY W KĘTACH	Jana III Sobieskiego 16, 32-650 KĘTY, tel: 33/8448500, fax: 33/8448522, www.bskety.pl
149	BANK SPÓŁDZIELCZY W KIELCACH	Złota 9, 25-015 KIELCE, tel: 41 367 00 00, fax: 41 367 00 24, www.bskielce.com.pl
150	BANK SPÓŁDZIELCZY W KLESZCZOWIE	Główna 114, 97-410 KLESZCZÓW, tel: 44-731-31-50, fax: 44-731-31-50, http://bskleszczow.pl/
151	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁOBUCKU	Bohaterów Bitwy Pod Mokrą 2, 42-100 KŁOBUCK, tel: 343172767, fax: 343172831, www.bsklobuck.pl
152	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁODAWIE	Krępa 2, 62-650 KŁODAWA, tel: 0632730891, fax: 0632730259
153	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁODZKU	Plac Bolesława Chrobrego 4, 57-300 KŁODZKO, tel: +490748672201, fax: +490748672201, www.bsklodzko.net
154	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁOMNICACH	Częstochowska 32, 42-270 KŁOMNICE, tel: 034 32 98 337, fax: 034 32 98 337
155	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOBIERZYCACH	Spółdzielcza 5, 55-040 KOBIERZYCE, tel: 713111228, fax: 713112867
156	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOCKU	Jana Pawła II 35, 21-150 KOCK, tel: 81 8591043, fax: 81 8591413, www.bskock.pl
157	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLBUSZOWEJ	Kościuszki 22, 36-100 KOLBUSZOWA, tel: 017 2271752, fax: 017 2270252, http://www.bs-kolbuszowa.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
158	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLNIE	Kolejowa 2, 18-500 KOLNO, tel: 862782562, fax: 862782562, www.bskolno.pl
159	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŁACZYCACH	Rynek 2, 38-213 KOŁACZYCE, tel: 134460211, fax: 134460090, www.bskolaczyce.pl
160	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONIECPOLU	Tadeusza Kościuszki 7, 42-230 KONIECPOL, tel: (34)3540541, fax: (34)3540540
161	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONINIE	3 Maja 68, 62-500 KONIN, tel: 0632429205, fax: 0632429205, http://www.bskonin.pl/
162	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONOPISKACH	Częstochowska 28, 42-274 KONOPISKA, tel: 34/3780710, fax: 34/3780720, www.bank-konopiska.pl
163	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONSTANTYNOWIE	Janowska 27, 21-543 KONSTANTYNÓW, tel: 833415090, fax: 833415015
164	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŃSKICH	Zamkowa 7, 26-200 KOŃSKIE, tel: 041-372-25-74, fax: 041-372-35-06
165	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŃSKOWOLI	Lubelska 91A, 24-130 KOŃSKOWOLA, tel: 81 889 20 65, fax: 0818816219, www.bskonskowola.pl
166	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORNICY	Kornica 19A, 08-205 KORNICA, tel: 83 358 78 16, fax: 83 358 75 42, www.bskornica.pl
167	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORONOWIE	Plac Zwycięstwa 12, 86-010 KORONOWO, tel: 523820561, fax: 523820560, www.bskoronowo.com.pl
168	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORYCINIE	Rynek 11, 16-140 KORYCIN, tel: 85 7219011, fax: 85 7219420
169	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOSTRZYNIE	Warszawska 4, 62-025 KOSTRZYN, tel: 61 8970 420, fax: 61 8178 543
170	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOSZĘCINIE	Henryka Sienkiewicza 1, 42-286 KOSZĘCIN, tel: 34- 378-07 41, fax: 34-378-07-40, www.bskoszecin.com.pl
171	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIANIE	Rynek 23, 64-000 KOŚCIAN, tel: 65 511-92-92, fax: 65 511-92-90, www.bskoscian.pl
172	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIERZYNIE	Świętojańska 1, 83-400 KOŚCIERZYNA, tel: 058 6862078, fax: 058 6865090, www.bskoscierzyna.pl
173	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOWALEWIE POMORSKIM	23 Stycznia 14, 87-410 KOWALEWO POMORSKIE, tel: 56-684-10-15, fax: 56-684-12-89, www.bskowalewo.pl
174	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOWALU	Piłsudskiego 42, 87-820 KOWAL, tel: 0542842203, fax: 0542842350, www.bskowal.pl
175	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŻUCHOWIE	Klasztorna 4, 67-120 KOŻUCHÓW, tel: 0683552025, WWW.BSKOZUCHOW.PL
176	BANK SPÓŁDZIELCZY W KÓRNIKU	Plac Niepodległości 31, 62-035 KÓRNIK, tel: 061 8170-401, fax: 061 8170-401, www.bs.kornik.sgb.pl
177	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRAPKOWICACH	Opolska 12, 47-300 KRAPKOWICE, tel: 0774661491 WEW.16, fax: 0774661839, www.bskrapkowice.pl
178	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNOSIELCU Z SIEDZIBĄ W MAKOWIE MAZOWIECKIM	Admirała Rickovera 15, 06-200 MAKÓW MAZOWIECKI, tel: 029-7175106, fax: 029-7175112
179	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNYMSTAWIE	Mostowa 25, 22-300 KRASNYSTAW, tel: (82) 576 17 18, fax: (82) 576 31 67, www.bskrasnystaw.pl
180	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROKOWEJ	Żarnowiecka 1, 84-110 KROKOWA, tel: 0586754700, fax: 0586737802, www.bs.krokowa.pl
181	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROŚNIE ODRZAŃSKIM	Zbowid 3, 66-600 KROSNO ODRZAŃSKIE, tel: 68-383-51-92, fax: 68-383-37-41, www.bskrosno.pl
182	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROŚNIEWICACH	Toruńska 5, 99-340 KROŚNIEWICE, tel: (24)252-30-66, www.bskrosniewice.com.pl
183	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROTOSZYNIE	Piastowska 14, 63-700 KROTOSZYN, tel: 62 7253278, fax: 62 7252550, www.bskrotoszyn.pl
184	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRUSZWICY	Podgórna 2, 88-150 KRUSZWICA, tel: 0523548444, fax: 0523548430, www.bskruszwica.pl
185	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZEPICACH	Czestochowska 27, 42-160 KRZEPICE, tel: 0343175255, fax: 0343175255
186	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZESZOWICACH	Krakowska 6, 32-065 KRZESZOWICE, tel: 6277301, fax: 6277320,www.bs-krzeszowice.pl
187	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYWDZIE	Łukowska 39, 21-470 KRZYWDA, tel: 25 7551014, www.bskrzywda.pl
188	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYŻANOWICACH	Tworkowska 12, 47-450 KRZYŻANOWICE, tel: 324194011, fax: 324194044
189	BANK SPÓŁDZIELCZY W KSIĘŻPOLU	Biłgorajska 10, 23-415 KSIĘŻPOL, tel: 84 687-74-11, fax: 84 687-74-11, www.bsksiezpol.pl
190	BANK SPÓŁDZIELCZY W KUROWIE	Lubelska 9, 24-170 KURÓW, tel: 818808800, fax: 818811033, http://bskurow.pl/
191	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGIONOWIE	Rynek 4, 05-120 LEGIONOWO, tel: 22-774-27-94, fax: 22-774-14-94, www.bslegionowo.pl
192	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGNICY	Wjazdowa 2, 59-220 LEGNICA, tel: 76-8763010, fax: 76-8628023, www.bslegnica.pl
193	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNICY	Gogolińska 2, 47-100 STRZELCE OPOLSKIE, tel: 77 4639211, fax: 77 4639210, www.bslesnica.pl
194	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNIOWICACH	Leśniowice 22A, 22-122 LEŚNIOWICE, tel: 82 567 50 25, fax: 82 567 54 68, www.bslesniowice.pl
195	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŻAJSKU	Mickiewicza 38, 37-300 LEŻAJSK, tel: 017 242 03 10, fax: 017 242 83 01, www.bslezajsk.pl
196	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIMANOWEJ	Rynek 7, 34-600 LIMANOWA, tel: 018 3379 100, fax: 018 3379 136, www.bs.limanowa.pl
197	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPCE	Kościuszki 35, 77-420 LIPKA, tel: 672665040, fax: 672665766, www.bslipka.pl
198	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPINKACH	Lipinki 444, 38-305 LIPINKI, tel: 134477002, fax: 134477002
199	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPNIE	Włocławska 20b, 87-600 LIPNO, tel: 54-237-09-00, fax: 54-237-09-02, www.bslipno.lo.pl
200	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPSKU	1 Maja 23, 27-300 LIPSKO, tel: 048 3780 335, fax: 048 3780 335
201	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBACZOWIE	Rynek 28, 37-600 LUBACZÓW, tel: 16-632-45-86, www.bslubaczow.pl
202	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBARTOWIE	Lubelska 95, 21-100 LUBARTÓW, tel: 81 8550400, fax: 81 8550401, www.bslubartow.pl
203	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBAWIE	Rzepnikowkiego 2, 14-260 LUBAWA, tel: 89-645-28-04, fax: 89-645-28-04 we 102, www.bslubawa.pl
204	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBENI	Lubenia 142, 36-042 LUBENIA, tel: 178500134, fax: 178500134, WWW.BSLUBENIA.PL
205	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBICHOWIE	Starogardzka 9, 83-240 LUBICHOWO, tel: 585735500, fax: 585609305, www.bslubichowo.com
206	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBRAŃCU	Ogrodowa 7, 87-890 LUBRANIEC, tel: 0542862030, fax: 0542862279
207	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBYCZY KRÓLEWSKIEJ	Kolejowa 14, 22-680 LUBYCZA KRÓLEWSKA, tel: 84 66 17 026, fax: 84 66 17 152, www.bslubycza.pl
208	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁAŃCUCIE	Mickiewicza 4, 37-100 ŁAŃCUT, tel: 017 225 41 62, fax: 017 225 40 46, www.bslancut.pl
209	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁAPACH	generała Władysława Sikorskiego 80, 18-100 ŁAPY, tel: 85715-29-23, fax: 85715-29-23, www.bslapy.pl
210	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASINIE	Odrodzenia Polski 5, 86-320 ŁASIN, tel: 056 466 42 50, fax: 056 466 47 82
211	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASKARZEWIE	Duży Rynek 31, 08-450 ŁASKARZEW, tel: (25) 684-50-10, fax: (25) 684-52-15
212	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASZCZOWIE	3-go Maja 13, 22-650 ŁASZCZÓW, tel: 84 6611511, fax: 846611475, www.bslaszczow.pl
213	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁEBIE	1-go Maja 1B, 84-360 ŁEBA, tel: 059-8661-833,fax: 059-8661-822, WWW.BSLEBA.PL
214	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁĘCZNEJ	Partyzancka 17, 21-010 ŁĘCZNA, tel: 81 752-73-46, fax: 81 752-73-18, www.bsleczna.pl
215	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOBŻENICY	Wyrzyska 26, 89-310 ŁOBŻENICA, tel: 672860051, fax: 672860051, www.bslobzenica.pl
216	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOCHOWIE	Aleja Pokoju 54, 07-130 ŁOCHÓW, tel: 25 675 13 65 ,fax: 25 675 12 27, www.bslochow.pl
217	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMAZACH	Plac Jagielloński 7, 21-532 ŁOMAZY, tel: 83 3417005, fax: 83 3417067, www.bslomazy.pl
218	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMŻY	Aleja Legionów 5, 18-400 ŁOMŻA, tel: 086-218-33-33, fax: 086-218-94-48, www.bslomza.pl
219	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOPUSZNIE	Przedborska 10, 26-070 ŁOPUSZNO, tel: 41 3914012, 41 3914297, fax: 41 3914045 wew. 22, www.bslopuszno.pl
220	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSICACH	Bialska 6, 08-200 ŁOSICE, tel: 0833590518, fax: 0833590516, www.bslosice.pl
221	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSOSINIE DOLNEJ	Łososina Dolna 285, 33-314 ŁOSOSINA DOLNA, tel: 184448424, fax: 184448475
222	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUBNIANACH	Osowska 1, 46-024 ŁUBNIANY, tel: (077)4215036, fax: (077)4215001, www.bslubniany.pl
223	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWEJ	Łukowa 547, 23-412 ŁUKOWA, tel: 846874400, fax: 846874121, www.bslukowa.pl
224	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWIE	Chopina 5, 21-400 ŁUKÓW, tel: 25 798 2670, fax: 25 798 2467, www.bslukow.pl
225	BANK SPÓŁDZIELCZY W MALBORKU	17 Marca 32, 82-200 MALBORK, tel: 55 272-25-44, fax: 55 272-24-62, www.bs-malbork.com.pl
226	BANK SPÓŁDZIELCZY W MAŁEJ WSI	Płońska 7, 09-460, MAŁA WIEŚ, tel: 242314046, fax: 242314046W.203, www.bsmalawies.pl
227	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIEDŹNEJ	Wiejska 2, 43-227 MIEDŹNA, tel: 32-211-61-16, fax: 32-211-61-16,www.bsmiedzna.pl
228	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIELCU	Lwowska 2, 39-300 MIELEC, tel: 175862653, fax: 175862619
229	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIĘDZYRZECU PODLASKIM	Warszawska 22, 21-560 MIEDZYRZEC PODLASKI, tel: 83 3714258, fax: 83 3714265, www.bsmiedzyrzec.pl
230	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIKOŁAJKACH	Kajki 7, 11-730 MIKOŁAJKI, tel: 087-4216248, fax: 087-4216036, www.bsmikolajki.pl
231	BANK SPÓŁDZIELCZY W MILICZU	Trzebnicka 7, 56-300 MILICZ, tel: 713840280, fax: 713840081, www.bsmilicz.com.pl
232	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIŃSKU MAZOWIECKIM	Piłsudskiego 6, 05-300 MIŃSK MAZOWIECKI, tel: 256401021, fax: 256401000, www.bsminskmaz.pl
233	BANK SPÓŁDZIELCZY W MŁAWIE	Sądowa 3, 06-500 MŁAWA, tel: 0 23 654 34 46, fax: 0 23 654 32 91
234	BANK SPÓŁDZIELCZY W MOKOBODACH	Siedlecka 16, 08-124 MOKOBODY, tel: 25-641-13-94, fax: 25-641-13-25
235	BANK SPÓŁDZIELCZY W MOŃKACH	Wyzwolenia 13, 19-100 MOŃKI, tel: 857279910, fax: 857279920, www.bsmonki.pl
236	BANK SPÓŁDZIELCZY W MRĄGOWIE	Królewiecka 53, 11-700 MRĄGOWO, tel: 897417606, fax: 897417606
237	BANK SPÓŁDZIELCZY W MROZACH	Adama Mickiewicza 33, 05-320 MROZY, tel: 25 757 41 91, fax: 25 757 42 69, www.bsmrozy.pl
238	BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZANIE DOLNEJ	Rynek 1, 34-730 MSZANA DOLNA, tel: 183319212, fax: 183319213, www.bsmszana.pl
239	BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZCZONOWIE	Warszawska 5, 96-320 MSZCZONÓW, tel: 46/857-16-96, fax: 46/857-16-96, www.bsmszczonow.pl
240	BANK SPÓŁDZIELCZY W MYKANOWIE	Samorządowa 3, 42-233 MYKANÓW, tel: 34 328 80 31, fax: 34 374 00 00
241	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAKLE N/NOTECIĄ	Sądowa 10, 89-100 NAKŁO NAD NOTECIĄ, tel: 523867140, fax: 523867165, www.bsnaklo.pl
242	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAŁĘCZOWIE	1 Maja 16, 24-150 NAŁĘCZÓW, tel: 815014181, fax: 815014180, www.bsnaleczow.pl
243	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAMYSŁOWIE	Plac Wolności 12, 46-100 NAMYSŁÓW, tel: 774109100, fax: 774109100, www.bsnamyslow.com.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
244	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAROLU	Kościelna 1, 37-610 NAROL, tel: 16-6317010, fax: 016-6317063, www.bsnarol.pl
245	BANK SPÓŁDZIELCZY W NARWI	Henryka Dąbrowskiego 1, 17-210 NAREW, tel: 85 6816036, fax: 85 6816037, www.bsnarew.pl
246	BANK SPÓŁDZIELCZY W NASIELSKU	Kościuszki 19, 05-190 NASIELSK, tel: 23 6912331, fax: 23 6912331, www.bsnasielsk.pl
247	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIDZICY	Mickiewicza 3, 13-100 NIDZICA, tel: 0896256810, fax: 0896252695, www.bsnidzica.pl
248	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIECHOBRZU	Niechobrz 118, 36-047 NIECHOBRZ, tel: 0178591400, fax: 0178591415, www.bsniechobrz.pl
249	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEDRZWICY DUŻEJ	Lubelska 4, 24-220 NIEDRZWICA DUŻA, tel: 81 5174803, fax: 81 5175950, www.bsniedrzwicaduza.pl
250	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIELISZU Z/S W STAWIE NOAKOWSKIM	Staw Noakowski 100, 22-413 STAW NOAKOWSKI, tel: 846312714, fax: 846312714, www.bsnielisz.pl
251	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEMCACH	Lubelska 190, 21-025 NIEMCE, tel: 81 7561730, fax: 81 7561751, www.bsniemce.pl
252	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEJ SOLI	Bankowa 1, 67-100 NOWA SÓL, tel: 068 387-52-71, fax: 068 356-41-00
253	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEM N/WISŁĄ	Bydgoska 12, 86-170 NOWE, tel: 52 33 28 503, fax: 52 33 28 505, www.bsnowe.com.pl
254	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM DWORZE MAZOWIECKIM	Juliusza Słowackiego 8, 05-100 NOWY DWÓR MAZOWIECKI, tel: 227752919, fax: 227752492, www.bsndm.pl
255	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM SĄCZU	Al. Stefana Batorego 78, 33-310 NOWY SĄCZ, tel: 018 443 52 19, fax: 018 443 58 79, www.sekretariat@bsnowysacz.pl
256	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM STAWIE	Rynek Kazimierza Pułaskiego 2, 82-230 NOWY STAW, tel: (55) 270 20 50, fax: (55) 271 51 89
257	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TARGU	Rynek 11, 34-400 NOWY TARG, tel: 0182662733, fax: 0182668126, www.nowytarg@bsnowytarg.pl
258	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TOMYŚLU	Marszałka Piłsudskiego 2, 64-300 NOWY TOMYŚL, tel: 061 44 21750, fax: 061 44 21751
259	BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH ŚLĄSKICH	Trzebnicka 3, 55-120 OBORNIKI ŚLĄSKIE, tel: (71)310-51-23, fax: (71)310-51-23, www.bsobornikisl.com
260	BANK SPÓŁDZIELCZY W OBSZY	Obsza 34A, 23-413 OBSZA, tel: 846891006, fax: 846891006, www.bsobsza.pl
261	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLECKU	Cicha 2, 19-400 OLECKO, tel: 875202510, fax: 875202510, www.bsolecko.pl
262	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLEŚNICY	Wrocławska 36, 56-400 OLEŚNICA, tel: 71-398-00-60, fax: 71-314-49-96, www.bsolesnica.pl
263	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLSZTYNKU	Rynek 2, 11-015 OLSZTYNEK, tel: 895190035, fax: 895192211, www.bsolsztynek.pl
264	BANK SPÓŁDZIELCZY W OŁAWIE	Pałacowa 13, 55-200 OŁAWA, tel: 071-3818-300, fax: 071-3818-303, www.bs.olawa.pl
265	BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOCZNIE	Pl. Kościuszki 3, 26-300 OPOCZNO, tel: (044) 755 05 41, fax: (044) 755 05 46, www.bsopoczno.pl
266	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSIU	Dworcowa 8, 86-150 OSIE, tel: 52 3329531, fax: 52 3339001
267	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROŁĘCE	Kilińskiego 42, 07-410, OSTROŁĘKA, tel: (29)7644895, fax: (29)7643638
268	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWCU ŚWIĘTOKRZYSKIM	Wardyńskiego 15A, 27-400 OSTROWIEC ŚWIĘTOKRZYSKI, tel: 0412661210, fax: 0412633113, www.bs.ostrowiec.pl
269	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWI MAZOWIECKIEJ	3 Maja 32, 07-300 OSTRÓW MAZOWIECKA, tel: (29)745-22-63, fax: (29)746-23-04, www.bsostrowmaz.pl
270	BANK SPÓŁDZIELCZY W OŚNIE LUBUSKIM	Bolesława Chrobrego 5, 69-220 OŚNO LUBUSKIE, tel: 0957576076, fax: 0957576076, www.bs.osno.sgb.pl
271	BANK SPÓŁDZIELCZY W OTMUCHOWIE	Rynek 1B, 48-385 OTMUCHOW, tel: 774315223, fax: 774315223wew48, www.bsotmuchow.pl
272	BANK SPÓŁDZIELCZY W OTWOCKU	Kołłątaja 1B, 05-400 OTWOCK, tel: 022 779-57-73, fax: 022 779-57-87, www.bsotwock.pl
273	BANK SPÓŁDZIELCZY W OZORKOWIE	Pl. Jana Pawła II 6, 95-035 OZORKÓW, tel: (042) 718-10-11, fax: (042) 718 -22-40, www.bs.ozorkow.pl
274	BANK SPÓŁDZIELCZY W OŻAROWIE	Długa 14, 27-530 OŻARÓW, tel: 015 8611020, fax: 015 8611020, www.bsozarow.pl
275	BANK SPÓŁDZIELCZY W PAJĘCZNIE	Wisniowa 32, 98-330 PAJĘCZNO, tel: 0343112020, fax: 0343112020, www.bspajeczno.pl
276	BANK SPÓŁDZIELCZY W PARCZEWIE	Kościelna 27, 21-200 PARCZEW, tel: 83 3551326, fax: 833551323, www.parczew.bs.com.pl
277	BANK SPÓŁDZIELCZY W PAWŁOWICACH	Zjednoczenia 62b, 43-250 PAWŁOWICE, tel: 324721924, fax: 324728556, www.bspawlowice.pl
278	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIASECZNIE	Kościuszki 23, 05-500 PIASECZNO, tel: 22 737 41 17, fax: 22 737 41 14, www.bspiaseczno.pl
279	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIEŃSKU	Stanisława Staszica 20, 59-930 PIEŃSK, tel: 757786484, fax: 757786706, www.bspiensk.pl
280	BANK SPÓŁDZIELCZY W PILŹNIE	Grodzka 2, 39-220 PILZNO, tel: 14 6721011, fax: 14 6722813, www.bspilzno.pl
281	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIŃCZOWIE	Pl. Wolności 21, 28-400 PIŃCZÓW, tel: 0413572031, fax: 0413572037, www.bspinczow.pl
282	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIONKACH	Plac Konstytucji 3-Go Maja 4, 26-670 PIONKI, tel: 048-312-17-27, fax: 48-312-17-27
283	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIOTRKOWIE KUJAWSKIM	Poznańska 13, 88-230 PIOTRKÓW KUJAWSKI, tel: 542654030, fax: 542654963, www.bspk.pl
284	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIWNICZNEJ - ZDROJU	Ludwika Rzeszutka 2, 33-350 PIWNICZNA-ZDRÓJ, tel: 184464226, fax: 184464018, www.bs.piwniczna.com
285	BANK SPÓŁDZIELCZY W PLATEROWIE	3-Go Maja 20, 08-210 PLATERÓW, tel: 83-357-84-80, fax: 83 357 84 14
286	BANK SPÓŁDZIELCZY W PLESZEWIE	Kraszewskiego 11, 63-300 PLESZEW, tel: 627421115, fax: 5081020, www.bspleszew.pl
287	BANK SPÓŁDZIELCZY W PŁOŃSKU	Płocka 28, 09-100 PŁOŃSK, tel: 23 6630900, fax: 23 671 17 22, www.bsplonsk.pl
288	BANK SPÓŁDZIELCZY W POCZESNEJ	Bankowa 1, 42-262 POCZESNA, tel: 034 37 11 233, fax: 034 37 11 233
289	BANK SPÓŁDZIELCZY W PODDĘBICACH	Łódzka 33, 99-200 PODDĘBICE, tel: (0-43) 678 37 00, fax: (0-43) 678 83 09, www.bspoddebice.pl
290	BANK SPÓŁDZIELCZY W PODEGRODZIU	Podegrodzie 223, 33-386 PODEGRODZIE, tel: 18 4459121, fax: 18 4459187
291	BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁAŃCU	Żapniowska 3, 28-230 POŁANIEC, tel: 0158650071, fax: 0158650071, www.bspolaniec.pl
292	BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁCZYNIE-ZDROJU	Ogrodowa 4, 78-320 POŁCZYN-ZDRÓJ, tel: 943662268, fax: 943664507, www.bspolczyn.pl
293	BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIATOWEJ	1 Maja 7B, 24-320 PONIATOWA, tel: 81 820 43 07, fax: 81 820 21 10, http://bsponiatowa.pl/
294	BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIECU	Kościuszki 12, 64-125 PONIEC, tel: 0655729900, fax: 0655729908, www.bsponiec.pl
295	BANK SPÓŁDZIELCZY W POPOWIE Z/S W ZAWADACH	Częstochowska 8, 42-110 POPÓW, tel: 343103731, fax: 343103734
296	BANK SPÓŁDZIELCZY W PORĄBCE	Rynek 5, 43-353 PORĄBKA, tel: 0338106001, fax: 0338106452
297	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRABUTACH	Kwidzyńska 3, 82-550 PRABUTY, tel: 552 782 250, fax: 552 782 250, www.bsprabuty.pl
298	BANK SPÓŁDZIELCZY W PROSZOWICACH	Krakowska 53, 32-100 PROSZOWICE, tel: 012 386 18 66, fax: 012 386 20 52, www.bsproszowice.com.pl
299	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUDNIKU	Kościuszki 12, 48-200 PRUDNIK, tel: 77- 406 55 00, fax: 77 -406 55 00, www.bsprudnik.pl
300	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU GDAŃSKIM	Wita Stwosza 2A, 83-000 PRUSZCZ GDAŃSKI, tel: 586833331, fax: 586822522, www.bspruszczgd.pl
301	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU POMORSKIM	Dworcowa 6, 86-120 PRUSZCZ, tel: 52 3308000, fax: 52 3308010
302	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZASNYSZU	Słowackiego 1, 06-300 PRZASNYSZ, tel: 0297523300, fax: 029 752 25 22, www.bsprzasnysz.pl
303	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZECŁAWIU	Krótka 2, 39-320 PRZECŁAW, tel: 17 5813191, bsprzeclawcui.pl
304	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEDBORZU	Mostowa 31, 97-570 PRZEDBÓRZ, tel: 044 685-16-04, fax: 044 685-16-41, www.bsprzedborz.pl
305	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEMKOWIE	Głogowska 12A, 59-170 PRZEMKÓW, tel: 76 8 319 315, fax: 76 8 319 009, www.bs-przemkow.pl
306	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEWORSKU	Krakowska 11, 37-200 PRZEWORSK, tel: 166487450, fax: 166481810
307	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZYSUSZE	Grodzka 3, 26-400 PRZYSUCHA, tel: (48)675 2242, fax: (48)6752371
308	BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZÓŁKACH	Pomorska 18 A, 83-032 PSZCZÓŁKI, tel: 58 6839419, fax: 58 6839420, www.bspszczolki.pl
309	BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZYNIE	Rynek 6, 43-200 PSZCZYNA, tel: 32-2103639, fax: 32-2103591, www.bspszczyna.pl
310	BANK SPÓŁDZIELCZY W PUCKU	Gen. Jozefa Hallera 3, 84-100 PUCK, tel: 58-673-01-16, fax: 58-673-01-24, www.bspuck.pl
311	BANK SPÓŁDZIELCZY W PUŁTUSKU	Kościuszki 1, 06-100 PUŁTUSK, tel: 0236924086, fax: 0236925401 ,www.bspultusk.pl
312	BANK SPÓŁDZIELCZY W RABIE WYŻNEJ	Raba Wyżna 30, 34-721 RABA WYŻNA, tel: (0-18) 26-91-200, fax: (0-18) 26-91-210, www.bsrabawyzna.pl
313	BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIĄŻU	Mławska 20A, 09-140 RACIĄŻ, tel: (023)679-96-49, fax: (023)679-11-33, www.bsraciaz.pl
314	BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIBORZU	Klasztorna 3, 47-400 RACIBÓRZ, tel: (32)4152089, fax: (32)4152763, www.bsraciborz.pl
315	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMIU	Czachowskiego 21A, 26-600 RADOM, tel: 483639366, fax: 483639513
316	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMYŚLU WIELKIM	Krótka 2, 39-310 RADOMYŚL WIELKI, tel: 0146819530, fax: 0146819530w100
317	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADYMNIE	Złota Góra 25, 37-550 RADYMNO, tel: 0166281026, fax: 0166281276
318	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZIEJOWIE	Kościuszki 26, 88-200 RADZIEJÓW, tel: 542853310, fax: 542853310
319	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZYNIU PODLASKIM	Ostrowiecka 35, 21-300 RADZYŃ PODLASKI, tel: 83 -352-70-58, fax: 83 -352-70-59, www.bsradzyn.pl
320	BANK SPÓŁDZIELCZY W RAJCZY	Górska 5, 34-370 RAJCZA, tel: 338643854, fax: 338643854
321	BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZKOWIE	Ostrowska 28, 63-440 RASZKÓW, tel: 62 734 33 31, fax: 62 734 41 10, www.bsraszkow.pl
322	BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZYNIE	Al.Krakowska 72, 05-090 RASZYN, tel: 22-720-01-16, fax: 22-720-00-44, www.bsraszyn.pl
323	BANK SPÓŁDZIELCZY W RESZLU	Kolejowa 4, 11-440 RESZEL, tel: (89)755-34-00, fax: (89)755-34-07
324	BANK SPÓŁDZIELCZY W ROPCZYCACH	Rynek 13, 39-100 ROPCZYCE, tel: 172220536, fax: 172228065, bsropczyce.pl
325	BANK SPÓŁDZIELCZY W RÓŻANIE	Wileńska 2, 06-230 RÓŻAN, tel: 29 766-92-20, fax: 29 767-91-10, www.bsrozan.pl
326	BANK SPÓŁDZIELCZY W RUŚCU	Wieluńska 42, 97-438 RUSIEC, tel: 436766054, fax: 436766054, www.bsrusiec.pl
327	BANK SPÓŁDZIELCZY W RUTCE-TARTAK	Waryńskiego 21, 16-400 SUWAŁKI, tel: 87 565 77 59, fax: 87 565 16 53

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
328	BANK SPÓŁDZIELCZY W RYKACH	Warszawska 23, 08-500 RYKI, tel: 81-8652-620, fax: 81-8652-620, www.bsryki.pl
329	BANK SPÓŁDZIELCZY W RYMANOWIE	Rynek 14, 38-480 RYMANÓW, tel: 0134355010, fax: 0134355010, WWW.BSRYMANOW.PL
330	BANK SPÓŁDZIELCZY W RZEPINIE	Dworcowa 9, 69-110 RZEPIN, tel: 0957596346, fax: 0957596345, www.bsrzepin.pl
331	BANK SPÓŁDZIELCZY W RZESZOWIE	Płk. L Lisa Kuli 16, 35-025 RZESZÓW, tel: 178523184, fax: 178523184, www.bs.rzeszow.pl
332	BANK SPÓŁDZIELCZY W SAMSONOWIE	Samsonów 32, 26-050 SAMSONÓW, tel: (41)300-34-03, fax: (41)300-34-03
333	BANK SPÓŁDZIELCZY W SANDOMIERZU	Słowackiego 37b, 27-600 SANDOMIERZ, tel: 158332020, fax: 158323568, www.bssandomierz.com.pl
334	BANK SPÓŁDZIELCZY W SANTOKU	Gralewska 6B, 66-431 SANTOK, tel: 957216565, fax: 957216571
335	BANK SPÓŁDZIELCZY W SAWINIE	Rynek 6, 22-107 SAWIN, tel: 82 5673013, fax: 82 5673051, www.bssawin.pl
336	BANK SPÓŁDZIELCZY W SEJNACH	Marchlewskiego 1, 16-500 SEJNY, tel: 87 5 173 465, fax: 87 5 173 474, www.bssejny.pl
337	BANK SPÓŁDZIELCZY W SĘDZISZOWIE	Leśna 7, 28-340 SĘDZISZÓW, tel: 0413811016, fax: 0413811016, http://www.bs-sedziszow.pl
338	BANK SPÓŁDZIELCZY W SĘDZISZOWIE MŁP.	3 Maja 18, 39-120 SĘDZISZÓW MŁP., tel: 0172216772, www.bssedziszow.pl
339	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCACH	Pusta 5/9, 08-110 SIEDLCE, tel: 25-632-73-49, fax: 25-644-09-88, www.bssiedlce.pl
340	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCU	Zbąszyńska 25, 64-212 SIEDLEC, tel: 683460500, fax: 683460501, www.bssiedlec.pl
341	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEMIATYCZACH	Drohiczyńska 8, 17-300 SIEMIATYCZE, tel: 856552628, fax: 856552629, bssiemiatycze.pl
342	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERADZU	Zamkowa 2, 98-200 SIERADZ, tel: 0438279049, fax: 0438225592, www.bssieradz.pl
343	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERAKOWICACH	Kartuska 3, 83-340 SIERAKOWICE, tel: 058-684-73-23, fax: 058-684-67-39
344	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEWIERZU	Częstochowska 1, 42-470 SIEWIERZ, tel: 32 674 13 17, fax: 32 674 13 17
345	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKARYSZEWIE	Żeromskiego 7a, 26-640 SKARYSZEW, tel: 48-6103-026, fax: 48-6103-480
346	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKAWINIE	Rynek 19, 32-050 SKAWINA, tel: 12-276-38-16, fax: 12-276-20-45, www.bs-skawina.
347	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKĘPEM	Sierpecka 72, 87-630 SKĘPE, tel: 542877077, fax: 542878332, www.bs.skepe.sgb.pl
348	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKIERNIEWICACH	Reymonta 25, 96-100 SKIERNIEWICE, tel: 0468344800, fax: 0468344800, www.bsskierniewice.pl
349	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKOCZOWIE	Objazdowa 10, 43-430 SKOCZÓW, tel: 338579500, fax: 338579538
350	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKÓRCZU	Główna 40 A, 83-220 SKÓRCZ, tel: 058-582-46-15, fax: 058-582-43-15, www.bsskorcz.pl
351	BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁAWNIE	Mikołaja Kopernika 5, 76-100 SŁAWNO, tel: 059-810-33-35, fax: 059-810-33-25
352	BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁOMNIKACH	Żeromskiego 1A, 32-090 SŁOMNIKI, tel: 012 388 15 57, fax: 012 388 04 71
353	BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁUPCY	Mickiewicza 2, 62-400 SŁUPCA, tel: 063/2758710, fax: 063/2758711, www.bs.slupca.pl
354	BANK SPÓŁDZIELCZY W SMĘTOWIE GRANICZNYM	Kociewska 3, 83-230 SMĘTOWO GRANICZNE, tel: (058)5619090, fax: (058)5619090, www.bssmetowo.com.pl
355	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOBIENIACH JEZIORACH	Duży Rynek 17, 08-443 SOBIENIE JEZIORY, tel: 256858011, fax: 256858059, www.bssobienie.pl
356	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOCHACZEWIE	Reymonta 18, 96-500 SOCHACZEW, tel: (46) 862-28-88, fax: (46) 862-24-81, www.bssochaczew.pl
357	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁACH	Gen. Władysława Sikorskiego 12, 18-218 SOKOŁY, tel: 86-2741-580, fax: 86-2741-113, www.bssokoly.pl
358	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE MAŁOPOLSKIM	Rynek 4, 36-050 SOKOŁÓW MAŁOPOLSKI, tel: 177729207, fax: 177729207, www.bssokolow.pl
359	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKÓŁCE	księdza Piotra Ściegiennego 16, 16-100 SOKÓŁKA, tel: 857112094, fax: 857112082, www.bs-sokolka.pl
360	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOŚNICOWICACH	Gliwicka 30,44-153 SOŚNICOWICE, tel: 032-238-77-67, fax: 032-238-77-63
361	BANK SPÓŁDZIELCZY W STARACHOWICACH	Kilińskiego 1, 27-200 STARACHOWICE, tel: 41 274-64-77, fax: 41 274-52-14, www.bsstarachowice.pl
362	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAREJ BIAŁEJ	Bankowa 1, 09-411 BIAŁA, tel: 243642719, fax: 243642722, www.bsstarabiala.pl
363	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROGARDZIE GDAŃSKIM	Rynek 8, 83-200 STAROGARD GDAŃSKI, tel: 58 560 08 42, fax: 58 562 78 50
364	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROŹREBACH	Plac Bojowników 3, 09-440 STAROŹREBY, tel: 242617019, fax: 242617004, www.bsstarozreby.pl
365	BANK SPÓŁDZIELCZY W STARYM SĄCZU	Daszyńskiego 11, 33-340 STARY SĄCZ, tel: 184460960, www.bs.stary.sacz.pl
366	BANK SPÓŁDZIELCZY W STASZOWIE	Kościelna 25, 28-200 STASZÓW, tel: 015 864 70 40, fax: 015 864 70 88, www.bsstaszow.pl
367	BANK SPÓŁDZIELCZY W STEGNIE	Lipowa 8, 82-103 STEGNA, tel: 55-246-90-90, fax: 55-247-82-13, www.bsstegna.pl
368	BANK SPÓŁDZIELCZY W STOPNICY	Pl. Piłsudskiego 27, 28-130 STOPNICA, tel: 41 37 79 050, fax: 41 37 79 050, www.bsstopnica.pl
369	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRYKOWIE	Warszawska 29, 95-010 STRYKÓW, tel: 0427198080, fax: 0427198080 W 25, www.bsstrykow.pl
370	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZEGOWIE	Wyzwolenia 6, 06-445 STRZEGOWO, tel: 23 6794941, fax: 23 6794432
371	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELNIE	Dr J.Cieślewicza 3, 88-320 STRZELNO, tel: 523189217, fax: 523189269, www.bs.strzelno.sgb.pl
372	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZYŻOWIE	Słowackiego 36, 38-100 STRZYŻÓW, tel: 0172761010, fax: 0172761010, www.bsstrzyzow.pl
373	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHEDNIOWIE	Mickiewicza 8, 26-130 SUCHEDNIÓW, tel: 0412545085, fax: 0412546450, www.bs-suchedniow.com.pl
374	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHEJ BESKIDZKIEJ	Marszałka Józefa Piłsudskiego 5, 34-200 SUCHA BESKIDZKA, tel: 33 874 50 00, fax: 33 874 50 09, www.bssucha.pl
375	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHOWOLI	Plac Kościuszki 1, 16-150 SUCHOWOLA, tel: 857214069, fax: 857124421
376	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUSZU	Piastowska 11, 14-240 SUSZ, tel: 55 278 60 78, fax: 55 278 77 00, www.bssusz.pl
377	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUWAŁKACH	Utrata 4, 16-400 SUWAŁKI, tel: 875650077, fax: 875650079, www.bssuwalki.pl
378	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZADKU	Sieradzka 14a, 98-240 SZADEK, tel: 438215856, fax: 438216792
379	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZEBRZESZYNIE	Plac T. Kościuszki 31, 22-460 SZCZEBRZESZYN, tel: 6821120, fax: 6821119, www.bsszczebrzeszyn.pl
380	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZEKOCINACH	Stefana Żeromskiego 8, 42-445 SZCZEKOCINY, tel: 0343787777, www.bsszczekociny.pl
381	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCINIE	Dr. Rudnickiego 5, 33-230 SZCZUCIN, tel: 014 644 11 95, fax: 014 644 14 44
382	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCZYNIE	Plac Tysiąclecia 27, 19-230 SZCZUCZYN, tel: 86-273-53-40, fax: 86-273-53-40, www.bsszczuczyn.pl
383	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZYTNIE	Łomżyńska 20, 12-100 SZCZYTNO, tel: 89 624 23 09, fax: 89 624 23 09 wew.62, www.bsszczytno.pl
384	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZTUMIE	Adama Mickiewicza 36, 82-400 SZTUM, tel: 552671300, fax: 552772935, www.bssztum.pl
385	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUBINIE	Kcyńska 30, 89-200 SZUBIN, tel: 0523911212, fax: 0523848083, www.bsszubin.pl
386	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUMOWIE	XXX-Lecia 3, 18-305 SZUMOWO, tel: 0864768232, fax: 0864768233
387	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZYDŁOWIE	Kościelna 1, 28-225 SZYDŁÓW, tel: 413545121, fax: 413545250
388	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLESINIE	Pl.Wolności 14, 62-561 ŚLESIN, tel: 63 2704 003, fax: 63 2704 156
389	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚMIGLU	Pl. Rozstrzelanych 13, 64-030 ŚMIGIEL, tel: 65 5180 052, 65 5180 306, fax: 65 5180 052, www.bssmigiel.pl
390	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE ŚLĄSKIEJ	Wrocławska 2, 55-300 ŚRODA ŚLĄSKA, tel: 071-3173-866, fax: 071-3173-223, www.bssrodasl.pl
391	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE WIELKOPOLSKIEJ	Stary Rynek 7/8, 63-000 ŚRODA WIELKOPOLSKA, tel: 061-28522-27, fax: 061-28532-49
392	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIDNICY	Długa 9, 58-100 ŚWIDNICA, tel: 074/8522211, fax: 074/8522992, www.bsswidnica.pl
393	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIECIU	Wojska Polskiego 127 A, 86-100 ŚWIECIE, tel: 52 33 316 10, fax: 52 33 316 38
394	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIERKLAŃCU	3 Maja 33, 42-622 ŚWIERKLANIEC, tel: (32) 284-43-13, fax: (32) 284-48-48, www.bs-swierklaniec.pl
395	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARCZYNIE	Juliana Stępkowskiego 4, 05-555 TARCZYN, tel: 22 727-78-86, www.bstarczyn.pl
396	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOBRZEGU	Sokola 12, 39-400 TARNOBRZEG, tel: 15 8223300, fax: 15 8239223
397	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOGRODZIE	Partyzantów 9, 23-420 TARNOGRÓD, tel: 84 6897012, fax: 84 6897012, www.bstarnogrod.pl
398	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOWSKICH GÓRACH	Bytomska 6, 42-600 TARNOWSKIE GÓRY, tel: 32 393 90 40, fax: 32 285 43 06, www.bstg.pl
399	BANK SPÓŁDZIELCZY W TCZEWIE	Ignacego Paderewskiego 1, 83-110 TCZEW, tel: 58-532-42-17, fax: 58-531-37-12, www.bstczew.pl
400	BANK SPÓŁDZIELCZY W TERESINIE	Szymanowska 14, 96-515 TERESIN, tel: 0-46-86-137-87, fax: 0-46-86-130-32, www.bsteresin.pl
401	BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE LUBELSKIM	Elizy Orzeszkowej 2, 22-600 TOMASZÓW LUBELSKI, tel: 084-6644428, fax: 084-6644429, www.bstomaszowl.pl
402	BANK SPÓŁDZIELCZY W TORUNIU	Lelewela 33, 87-100 TORUŃ, tel: 056-6399500, fax: 056-6399510, www.bstorun.pl
403	BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBIELU	Wrocławska 21, 68-200 ŻARY, tel: 068 363 09 00, fax: 068 363 09 14, www.bstrzebiel.pl
404	BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBIESZOWIE	Trzebieszów 33 33, 21-404 TRZEBIESZÓW, tel: 25 7960663, fax: 25 7960663
405	BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBNICY	Prusicka 1, 55-100 TRZEBNICA, tel: (071)387-43-21, fax: (071)387-43-36, www.bstrzebnica.pl
406	BANK SPÓŁDZIELCZY W TUCHOLI	Świecka 15, 89-500 TUCHOLA, tel: 052 334 22 89, fax: 052 334 22 89, www.bstuchola.pl
407	BANK SPÓŁDZIELCZY W TWOROGU	Zamkowa 15, 42-690 TWORÓG, tel: 032 381 01 40, fax: 032 285 73 43, www.bstworog.pl
408	BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCHACH	Damrota 41, 43-100 TYCHY, tel: (032)3248300, fax: (032) 3248345, www.bstychy.com.pl
409	BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCZYNIE	Mickiewicza 6, 36-020 TYCZYN, tel: 172219210, fax: 172302233
410	BANK SPÓŁDZIELCZY W USTCE	Marynarki Polskiej 38, 76-270 USTKA, tel: 0598152627, fax: 05988144918, www.bsustka.pl
411	BANK SPÓŁDZIELCZY W USTRONIU	Daszyńskiego 10a, 43-450 USTROŃ, tel: 338545495, fax: 338542547, www.bs.ustron.pl
412	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCE	Warszawska 5, 05-660 WARKA, tel: 048/6672311, fax: 048/6672310, www.bswarka.pl
413	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCIE	Klasztorna 1, 98-290 WARTA, tel: 43 8294019, fax: 43 8294019, www.bs-warta.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
414	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARTKOWICACH	Targowa 12, 99-220 WARTKOWICE, tel: 043 678 51 28, fax: 043 678 58 36
415	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄCHOCKU	Wielkowiejska 1 a, 27-215 WĄCHOCK, tel: 41-2715-085, fax: 41-2715-032, www.bswachock.pl
416	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄSEWIE	Zastawska 8, 07-311 WĄSEWO, tel: 0-29 645 80 50, fax: 0-29 645 80 50, www.bswasewo.pl
417	BANK SPÓŁDZIELCZY W WERBKOWICACH	Zamojska 1/1, 22-550 WERBKOWICE, tel: 846572405, www.bswerbkowice.com
418	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGIERSKIEJ GÓRCE	Zielona 45, 34-350 WĘGIERSKA GÓRKA, tel: 33-8641-890, fax: 33-8641-890, www.wegierskagorka.pl
419	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGORZEWIE	Pionierów 27, 11-600 WĘGORZEWO, tel: 87/4273158, fax: 87/4273158
420	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELENIU	Kościuszki 20, 64-730 WIELEŃ, tel: 067 2561012, fax: 067 2562870
421	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELOPOLU SKRZYŃSKIM	Rynek 196, 39-100 WIELOPOLE SKRZYŃSKIE, tel: 17-22-14-866, fax: 17-22-14-866
422	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIERZBINKU	Wierzbinek 35, 62-619 SADLNO, tel: 0632611001, fax: 0632611070, http://www.bswierzbinek.com.pl/
423	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIĘCBORKU	Plac Wolności 21, 89-400 SĘPÓLNO KRAJEŃSKIE, tel: 052 388 18 88, fax: 052 388 18 89, www.bswiecbork.pl
424	BANK SPÓŁDZIELCZY W WILAMOWICACH	Paderewskiego 17, 43-330 WILAMOWICE, tel: 0338457102, fax: 0338457102, www.bswilamowice.pl
425	BANK SPÓŁDZIELCZY W WISKITKACH	Strażacka 1, 96-315 WISKITKI, tel: 46-856-71-80, fax: 46-856-71-79
426	BANK SPÓŁDZIELCZY W WISZNICACH	Rynek 13, 21-580 WISZNICE, tel: 083-3782610, fax: 083-3782608, www.bswisznice.pl
427	BANK SPÓŁDZIELCZY W WITKOWIE	Stary Rynek 14, 62-230 WITKOWO, tel: 614779960, fax: 614779962, www.bswitkowo.pl
428	BANK SPÓŁDZIELCZY W WODZISŁAWIU	Krakowska 6, 28-330 WODZISŁAW, tel: 413806061, fax: 413806061
429	BANK SPÓŁDZIELCZY W WODZISŁAWIU ŚLĄSKIM	L. Mendego 26, 44-300 WODZISŁAW ŚLĄSKI, tel: 324553363, fax: 324553363 w.11, www.bswodzislaw.pl
430	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOJSŁAWICACH	Rynek 23 , 22-120 WOJSŁAWICE, tel: 82-566-91-01, fax: 82-566-91-01, www.bswojslawice.pl
431	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLBROMIU	Krakowska 26, 32-340 WOLBROM, tel: 32-6462540, fax: 32-6442310
432	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLINIE	Świerczewskiego 10, 72-510 WOLIN, tel: 091 3261520, fax: 091 3262527
433	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOŁCZYNIE	Opolska 5, 46-250 WOŁCZYN, tel: 774188217, fax: 774188217, www.bswolczyn.pl
434	BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEJ	Strzelecka 1, 89-320 WYSOKA, tel: 672871024, fax: 672871899
435	BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEM MAZOWIECKIEM	Jagiellońska 14, 18-200 WYSOKIE MAZOWIECKIE, tel: 0862752405, fax: 0862750672, www.bswysokiemazowieckie.pl
436	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAGÓROWIE	Pyzderska 7, 62-410 ZAGÓRÓW, tel: 632761003, fax: 632743734
437	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZALESZANACH	Plac Kościuszki 1, 37-415 ZALESZANY, tel: 15-8450716, fax: 15-8450716, www.bszaleszany.i-bs.pl
438	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAŁUSKACH	Załuski 36 A, 09-142 ZAŁUSKI, tel: 236619612, fax: 236619667, www.bszaluski.pl
439	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMBROWIE	Białostocka 2, 18-300 ZAMBRÓW, tel: 862710732, fax: 862710736, www.bszambrow.pl
440	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZATORZE	Różana 2, 32-640 ZATOR, tel: 338410840, fax: 338410840, www.bszator.pl
441	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAWADZKIEM	Opolska 38, 47-120 ZAWADZKIE, tel: 77 4 616 392, fax: 77 4 634 323, www.bs-zawadzkie.pl
442	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZĄBKOWICACH ŚLĄSKICH	Rynek 10, 57-200 ZĄBKOWICE ŚLĄSKIE, tel: 748164452, fax: 748164451, www.bs-zabkowicesl.pl
443	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZGIERZU	Długa 62a, 95-100 ZGIERZ, tel: 427166600, fax: 427164320, www.bszgierz.pl
444	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZWOLENIU	Aleja Jana Pawła II 25, 26-700 ZWOLEŃ, tel: 048 6762305, fax: 048 6764229, www.bs-zwolen.com.pl
445	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻAGANIU	X-Lecia Polski Ludowej 6, 68-100 ŻAGAŃ, tel: 68-3772520, fax: 68-3772206, www.bszagan.pl
446	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻMIGRODZIE	M. Konopnickiej 1-3, 55-140 ŻMIGRÓD, tel: 71-380-61-10, fax: 71-380-61-14, www.bszmigrod.com.pl
447	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻOŁYNI	Kmiecie 1, 37-110 ŻOŁYNIA, tel: 0172243009, fax: 0172250660, www.bszolynia.pl
448	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻORACH	Męczenników Oświęcimskich 28, 44-240 ŻORY, tel: 0324343405, fax: 0324342725, www.bszory.pl
449	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻURAWICY	Bankowa 4, 37-100 ŻURAWICA, tel: 016 6723800, fax: 016 6723800
450	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻUROMINIE	Pl. Wolności 3, 09-300 ŻUROMIN, tel: 23 657 21 00, fax: 23 657 28 06, www.bszuromin.pl
451	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYCHLINIE	Łukasińskiego 4, 99-320 ŻYCHLIN, tel: 0242850130, fax: 0242850132
452	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYRAKOWIE	Żyraków 137C, 39-204 ŻYRAKÓW, tel: 14 670 -12-24, fax: 14 677 91 73, www.bszyrakow.pl
453	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYTNIE	Marii Konopnickiej 95, 97-532 ŻYTNO, tel: 0-34/326-91-12, fax: 0-34/326-91-10
454	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYWCU	Rynek 23, 34-300 ŻYWIEC, tel: 033/8615441, fax: 033/8615441, www.bs-zywiec.pl
455	BANK SPÓŁDZIELCZY WE FRAMPOLU	Rynek 16, 23-440 FRAMPOL, tel: 084 685 75 83, fax: 084 685 75 11, www.bsframpol.pl
456	BANK SPÓŁDZIELCZY WE MSTOWIE	16-go Stycznia 14, 42-244 MSTÓW, tel: 343284111, fax: 343284111
457	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZAKOWICACH	Karola Kurpińskiego 29A, 64-140 WŁOSZAKOWICE, tel: 0655370006, fax: 0655370037, www.wloszakowice.sgb.pl
458	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZCZOWIE	Partyzantów 5, 29-100 WŁOSZCZOWA, tel: 041-39-42-940, fax: 041-39-44-735, www.bs-wloszczowa.com.pl
459	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRĘCZYCY WIELKIEJ	Sportowa 1, 42-130 WRĘCZYCA WIELKA, tel: 034-3170214, fax: 034-3170018
460	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRONKACH	Poznańska 50, 64-510 WRONKI, tel: 67 2545-233, fax: 67 2540-098
461	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WSCHOWIE	Daszynskiego 19, 67-400 WSCHOWA, tel: 065 540 51 65, fax: 065 540 54 77, www.bswschowa.pl
462	BANK SPÓŁDZIELCZY "WSPÓLNA PRACA" W KUTNIE	Barlickiego 33, 99-300 KUTNO, tel: 024 254 25 21, fax: 024 254 06 51, www.bskutno.pl
463	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KALISKIEJ	Plac Wolnosci 6, 62-840 KOŹMINEK, tel: (062)7637641, fax: (062)7678044, www.bsziemikal.pl
464	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KRAŚNICKIEJ W KRAŚNIKU	Ogrodowa 5, 23-200 KRAŚNIK, tel: 81 884-06-00, fax: 81 884-04-44, www.bskrasnik.pl
465	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI ŁĘCZYCKIEJ W ŁĘCZYCY	Marii Konopnickiej 12, 99-100 ŁĘCZYCA, tel: (24) 721- 83- 50, fax: 24 721 83 51, www.bsleczyca.pl
466	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI ŁOWICKIEJ W ŁOWICZU	Stary Rynek 18, 99-400 ŁOWICZ, tel: 0-46 830-45-60, fax: 0-46 830-45-61, www.bszl.com.pl
467	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI PIOTRKOWSKIEJ W PIOTRKOWIE TRYBUNALSKIM	Wojska Polskiego 141 a, 97-300 PIOTRKÓW TRYBUNALSKI, tel: 0446480910, fax: 0446480910, www.bszp.pl
468	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI WIELUŃSKIEJ	Biała Rządowa 2, 98-350 BIAŁA, tel: 0438439710, fax: 0438439712, www.bszw.pl
469	BESKIDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Komorowicka 272, 43-346 BIELSKO-BIAŁA, tel: 338157934, 338158976, fax: 338157934, 338158976, www.bankbbs.pl
470	BIESZCZADZKI BANK SPÓŁDZIELCZY W USTRZYKACH DOLNYCH	Bełska 12, 38-700 USTRZYKI DOLNE, tel: 13-461-1296, fax: (013)4611222, www.bbsustrzyki.pl
471	BRANIEWSKO - PASŁĘCKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W PASŁĘKU	Bohaterów Westerplatte 17, 14-400 PASŁĘK, tel: 55-249-96-58, fax: 55-249-96-32, www.bspaslek.pl
472	ESBANK BANK SPÓŁDZIELCZY	Tysiąclecia 4, 97-500 RADOMSKO, tel: 447441000, fax: 447441001, www.esbank.pl
473	ETNO BANK SPÓŁDZIELCZY	Radziechowy 700/1, 34-381 RADZIECHOWY, tel: (033) 867 66 46, fax: (033) 867 66 46, www.etnobank.pl
474	EXPRESS BANK SPÓŁDZIELCZY	Rejtana 49/11B, 35-111 RZESZÓW, tel: 017 850 11 55, fax: 017 850 11 56, www.expressbank.pl
475	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY MIĘDZYRZECZ	Waszkiewicza 24, 66-300 MIĘDZYRZECZ, tel: 0957428010, fax: 0957482030, www.gbsmiedzyrzecz.pl
476	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY RADKÓW z/s W NOWEJ RUDZIE	Radkowska 4, 57-402 NOWA RUDA, tel: 074 872 80 43, fax: 074 873 04 69, www.gbsradkow.pl
477	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W BARLINKU	Strzelecka 2, 74-320 BARLINEK, tel: 0957460400, fax: 0957460411, www.gbsbarlinek.pl
478	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOSZCZNIE	Rynek 6, 73-200 CHOSZCZNO, tel: 957657315, fax: 957658424, www.gbschoszczno.pl
479	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZOWIE WIELKOPOLSKIM	Sikorskiego 7, 66-400 GORZÓW WIELKOPOLSKI, tel: 957284111, fax: 957284151, www.gbs.net.pl
480	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W MOSINIE	Dworcowa 9, 62-050 MOSINA, tel: 618197700, fax: 618136139, www.gbsmosina.pl
481	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELINIE	Kilińskiego 2/4, 57-100 STRZELIN, tel: 713232030, fax: 713232040, WWW.GBSSTRZELIN.PL
482	HEXA BANK SPÓŁDZIELCZY	Stawiskowska 30, 18-421 PIĄTNICA PODUCHOWNA, tel: 0862165204, fax: 0862165204
483	KASZUBSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WEJHEROWIE	Pucka 5, 84-200 WEJHEROWO, tel: 58-677-24-35, fax: 58-677-92-37, bank-kaszubski.pl
484	KRAKOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Rynek Kleparski 8, 31-150 KRAKÓW, tel: 12 428-62-24, fax: 12 428-62-22, www.kbsbank.com.pl
485	KUJAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE KUJAWSKIM	Chopina 3, 87-700 ALEKSANDRÓW KUJAWSKI, tel: 054 2822634, fax: 054 2822634, www.kbs.infocomp.pl
486	KUJAWSKO-DOBRZYŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Żabia 6, 87-800 WŁOCŁAWEK, tel: 054/2310085, fax: 054/2310085, www.kdbs.com.pl
487	KURPIOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W MYSZYŃCU	Plac Wolności 56, 07-430 MYSZYNIEC, tel: 0297721022, fax: 0297721022, www.bsmyszyniec.pl
488	LUBUSKO-WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W DREZDENKU	Bolesława Chrobrego 7, 66-530 DREZDENKO, tel: 957629323, lwbsdrezdenko.pl
489	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH	Powstańców Wlkp 5, 64-600 OBORNIKI, tel: 0612975115, fax: 0612961967, www.lbsoborniki.pl
490	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZAŁKOWIE	Kolejowa 2A, 62-420 STRZAŁKOWO, tel: 0632758800, fax: 0632758802, www.lbsstrzalkowo.pl
491	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZDUŃSKIEJ WOLI	Dąbrowskiego 31, 98-220 ZDUŃSKA WOLA, tel: 0438247960, fax: 0438234004, www.lbszdwola.pl
492	ŁĄCKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Łącko 814, 33-390 ŁĄCKO, tel: 18 4445873, fax: 18 4445544, www.bslacko.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
493	ŁUŻYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBANIU	Spółdzielcza 10, 59-800 LUBAŃ, tel: 757227500, fax: 757227510, www.banklbs.pl
494	MAŁOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Kilińskiego 2, 32-020 WIELICZKA, tel: (012) 278-14-66, fax: (012) 289-44-40, www.mbsw.pl
495	MAZOVIA BANK SPÓŁDZIELCZY	Pijarska 25, 05-530 GÓRA KALWARIA, tel: 22 736 49 00, fax: 22 736 49 01, www.mazoviabank.pl
496	MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMIANKACH	Szpitalna 8, 05-092 ŁOMIANKI, tel: 22 768 60 00, fax: 022 751 18 60, www.lomianki.com.pl
497	MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W GIŻYCKU	Wyzwolenia 1, 11-500 GIŻYCKO, tel: 874296200, fax: 874296291, www.mbsgizycko.pl
498	MIĘDZYGMINNY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZBUCZYNIE	Terespolska 9, 08-106 ZBUCZYN, tel: 0256416368, fax: 0256416822, www.bszbuczyn
499	MIĘDZYPOWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MYSZKOWIE	Tadeusza Kościuszki 111, 42-300 MYSZKÓW, tel: 034 3137800, fax: 034 3137805, www.bsmyszkow.pl
500	MIKOŁOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W MIKOŁOWIE	Krakowska 29, 43-190 MIKOŁÓW, tel: 32 226 22 05, fax: 32 226 08 35, www.bankmbs.pl
501	MORĄSKO-ZALEWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Pomorska 21, 14-300 MORĄG, tel: 89 757 40 06, fax: 89 757 40 06, www.m-zbs.pl
502	NADNOTECKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Kościuszki 41, 89-340 BIAŁOŚLIWIE, tel: 067 287 50 30, fax: 067 287 50 30, www.nadnoteckibank.pl
503	NADOBRZAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W RAKONIEWICACH	Pl. Powstańców Wlkp. 34, 62-067 RAKONIEWICE, tel: 614421700, fax: 614421720, www.nbs-rakoniewice.pl
504	NADSAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Okulickiego 56 C, 37-450 STALOWA WOLA, tel: 15 842-10-27, fax: 15 842-40-78, www.sanbank.pl
505	NADWARCIAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁOSZYNIE	Piłsudskiego 21a, 98-355 DZIAŁOSZYN, tel: 43 841 31 96, fax: 43 841 32 13, www.nbsdzialoszyn.pl
506	NADWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W PUŁAWACH	Piłsudskiego 30, 24-100 PUŁAWY, tel: 81 888-09-55, fax: 81 888-20-49, www.nbspulawy.pl
507	NADWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W SOLCU-ZDROJU	1 Maja 6, 28-131 SOLEC-ZDRÓJ, tel: 041 377 60 31, fax: 041 377 60 32, www.nbsbank.pl
508	ORZESKO-KNUROWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W KNUROWIE	Kosmonautów 9a, 44-194 KNURÓW, tel: (32) 33-91-70, fax: 032 33-91-701, www.okbank.pl
509	PAŁUCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄGROWCU	Kolejowa 19, 62-100 WĄGROWIEC, tel: 0672685499, fax: 0672685498, www.paluckibs.pl
510	PIASTOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JANIKOWIE	Przemysłowa 4, 88-160 JANIKOWO, tel: 0523583910, fax: 0523583930, www.piastowskibs.com.pl
511	PIENIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Rynek 12, 34-450 KROŚCIENKO N/D, tel: 18 2623017, fax: 18 2623347, www.kroscienko@bsbank.com.pl
512	POBIEDZISKO-GOŚLIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W POBIEDZISKACH	Tysiąclecia 15, 62-010 POBIEDZISKA, tel: 618177370, fax: 618177571, www.pgbs.pobiedziska.sgb.pl
513	PODHALAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAKOPANEM	Kościuszki 2, 34-500 ZAKOPANE, tel: 182014825, fax: 182066960, www.bszakopane.pl
514	PODKARPACKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Mickiewicza 7, 38-500 SANOK, tel: 134655800, fax: 134655801, www.pbssanok.pl
515	PODLASKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KNYSZYNIE	Jagiellońska 2, 19-120 KNYSZYN, tel: 085 7167016, fax: 085 7279434, www.pbsknyszyn.pl
516	PODLASKO-MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZABŁUDOWIE	Surażska 2, 16-060 ZABŁUDÓW, tel: (85) 678 -57-70, www.pmbank.pl
517	POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W CIECHANOWIE	3 Maja 3, 06-400 CIECHANÓW, tel: 236730900, fax: 236730901, www.pbsciechanow.pl
518	POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSZKOWIE	Kosciuszki 5, 07-200 WYSZKÓW, tel: 029 743 52 00, fax: 029 743 52 19, www.bankpbs.pl
519	POŁUDNIOWO-MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDLIŃSKU	Warecka 7, 26-660 JEDLIŃSK, tel: 48 321 49 83, fax: 483214984
520	POMORSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Niedziałkowskiego 5, 78-300 ŚWIDWIN, tel: 94 366 64 00, fax: 94 365 22 42, www.pomorski.pl
521	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNIU	1 Maja 18, 63-800 GOSTYŃ, tel: 65 572 00 77, fax: 65 572 50 34, www.pbsgostyn.pl
522	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W KĘDZIERZYNIE-KOŹLU	Rynek 6a, 47-200 KĘDZIERZYN-KOŹLE, tel: 077 406 11 88, fax: 077 406 11 89, www.pbskkozle.pl
523	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOLU LUBELSKIM	Stary Rynek 48, 24-300 OPOLE LUBELSKIE, tel: (081)8272209, fax: (081)8272209, www.pbsopolelubelskie.p9.pl
524	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE PODLASKIM	Wolności 48, 08-300 SOKOŁÓW PODLASKI, tel: 25-781-29-05, fax: 25-781-27-98, www.pbssokolow.pl
525	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE MAZOWIECKIM	Handlowa 35/37, 97-200 TOMASZÓW MAZOWIECKI, tel: 44 7260903, fax: 44 7260942, www.pbstom.com.pl
526	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGROWIE	Gdańska 10, 07-100 WĘGRÓW, tel: 257923313, fax: 257922342, www.pbswegrow.pl
527	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMOŚCIU	Partyzantów 3A, 22-400 ZAMOŚĆ, tel: 84-638-54-49, fax: 84-639-13-45, www.pbs.zamosc.pl
528	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZŁOTORYI	Marii Konopnickiej 17, 59-500 ZŁOTORYJA, tel: 076 878 32 55, fax: 076 878 32 92, pbszlotoryja.pl
529	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRZEŚNI	Warszawska 36, 62-300 WRZEŚNIA, tel: 614370980, fax: 614362435, www.pbs-wrzesnia.internettdsl.pl
530	POWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KWIDZYNIE	Mikołaja Kopernika 28, 82-500 KWIDZYŃ, tel: 0552793956, fax: 0552794838, www.powislanski.pl
531	POZNAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Krzywoustego 3, 61-144 POZNAŃ, tel: 61-859-88-00, fax: 61-859-88-02, www.pbs.poznan.pl
532	PYRZYCKO-STARGARDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY W PYRZYCACH	1 Maja 20, 74-200 PYRZYCE, tel: 915701026, fax: 915701026, www.bs.pyrzyce.sgb.pl
533	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W BYCHAWIE	Piłsudskiego 37, 23-100 BYCHAWA, tel: 815660057, fax: 815660054, www.rbsbychawa.pl
534	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W LUTUTOWIE	Klonowska 2, 98-360 LUTUTÓW, tel: 0438714023, fax: 0438714091, www.rbs.lututow.pl
535	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MALANOWIE	Turecka 10, 62-709 MALANÓW, tel: 0632788763, fax: 0632788769
536	RYBNICKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Rynek 10, 44-200 RYBNIK, tel: 32-4223735, fax: 32-4223897, www.bsrybnik.pl
537	SIERPECKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Wiosny Ludów 6, 09-200 SIERPC, tel: 24 275 25 31, fax: 24 275 25 21, www.bssierpc.pl
538	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY IM.KS.P.WAWRZYNIAKA	Ks. P. Wawrzyniaka 3, 63-100 ŚREM, tel: 61 2810618, fax: 61 2810618 w.31, www.sblsrem.pl
539	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W KĘPNIE	Ks. Piotra Wawrzyniaka 20, 63-600 KĘPNO, tel: 0625977300, fax: 0627826618
540	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W SKALMIERZYCACH	Bankowa 1, 63-460 SKALMIERZYCE, tel: 062 762-12-65, fax: 062 762-28-45, www.sblskalmierzyce.pl
541	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZAKRZEWIE	Dworcowa 4, 77-424 ZAKRZEWO, tel: 67 266 70 92, fax: 67 266 70 16, www.sblzakrzewo.pl
542	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZŁOTOWIE	Aleja Piasta 46, 77-400 ZŁOTÓW, tel: 67 2632020, fax: 67 2633294, www.sblzlotow.com.pl
543	SPÓŁDZIELCZY BANK POWIATOWY W PIASKACH	Lubelska 98, 21-050 PIASKI, tel: 081 582-10-24, fax: 81 582-29-11, www.sbppiaski.pl
544	SPÓŁDZIELCZY BANK ROZWOJU	Kardynała Stefana Wyszyńskiego 3, 18-210 SZEPIETOWO, tel: 0864770411, fax: 0864770421, www.sbrbank.pl
545	ŚLĄSKI BANK SPÓŁDZIELCZY „SILESIA" W KATOWICACH	Mikołaja Kopernika 5, 40-064 KATOWICE, tel: /032/ 358-97-00, fax: /032/ 358-97-01, www.silesiabank.pl
546	TATRZAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Kościuszki 56, 34-530 BUKOWINA TATRZAŃSKA, tel: 0182001230, fax: 0182001236, www.tatrzanskibs.pl
547	Vistula Bank Spółdzielczy	Rębowska 2, 09-450 WYSZOGRÓD, tel: (024) 231-12-00, fax: (024) 231-12-00, www.vistulabs.pl
548	WARMIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Plac 650-Lecia Jonkowa 12, 11-042 JONKOWO, tel: 089/5129-125, fax: 089 5129129, www.wbs-jonkowo.pl
549	WARMIŃSKO - MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Gizewiusza 2A, 12-200 PISZ, tel: 874241920, fax: 0874241921
550	WARSZAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Fieldorfa 5A, 03-984 WARSZAWA, tel: 22-514-89-40, fax: 22-514-89-19, www.bank-wbs.pl
551	WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Grochowe Łąki 4, 61-752 POZNAŃ, tel: (061)8512504, fax: (061)8524102, www.wbsbank.pl / www.neobank.pl
552	WSCHODNI BANK SPÓŁDZIELCZY W CHEŁMIE	I Pułku Szwoleżerów 9, 22-100 CHEŁM, tel: 82 5621555, fax: 82 5621556, www.wbschelm.pl
553	ŻUŁAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	Generała Władysława Sikorskiego 52, 82-100 NOWY DWÓR GDAŃSKI, tel: 55-246-91-21, fax: 55-246-91-20, www.zulawskibs.pl

ŹRÓDŁO: **KNF**

Przedstawicielstwa banków zagranicznych

Lp.	Nazwa i adres	Nr telefonu, faksu, e-mail
1	**Banco Popular Español S.A.** Przedstawicielstwo w Polsce	Od 18 lutego 2017 r. trwa likwidacja Przedstawicielstwa
2	**Banco de Sabadell S.A. Spółka Akcyjna** Przedstawicielstwo w Polsce Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa	tel.: (22) 354-84-90, fax: (22) 354-84-95
3	**Bank J. Safra Sarasin Ltd Spółka Akcyjna** Przedstawicielstwo w Polsce ul. Mysia 5, 00-496 Warszawa Biuro w Poznaniu: ul. Śląska 4, 60-614 Poznań	tel.: (22) 596-52-72, fax: (22) 596-52-80
4	**Berlin Hyp AG Spółka Akcyjna** Przedstawicielstwo w Polsce Plac Małachowskiego 2, 00-066 Warszawa	tel.: (22) 376-51-21
5	**CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL** Przedstawicielstwo w Polsce ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa	tel.: (22) 860-65-01
6	**Deutsche Hypothekenbank (Actien-Gesellschaft) Spółka Akcyjna** Przedstawicielstwo w Polsce ul. Chmielna 25, 00-021 Warszawa	tel.: (22) 828-02-53, fax: (22) 692-44-28
7	**Otkrytoje akcioniernoje obszczestwo „BPS-SBERBANK"** Przedstawicielstwo w Polsce ul. Piękna 18, 00-549 Warszawa	tel.: (22) 351-75-90, fax: (22) 351-75-99
8	**Shinhan Bank Europe GmbH** (spółka z ograniczoną odpowiedzialnością) 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
9	**Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien** Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Rybacka 25, 59-800 Lubań	tel.: (75) 640-10-41
10	**UBS Switzerland AG** Przedstawicielstwo w Polsce Al. Ujazdowskie 51 00-536 Warszawa	tel.: (22) 525-84-00, fax: (22) 525-84-33
11	**Woori Bank Co. Ltd.** Przedstawicielstwo w Polsce ul. Uniwersytecka 13, 40-007 Katowice	wooribankpoland@gmail.com; dlwjdco2@gmail.com
12	**Zamknięta Spółka Akcyjna "Idea Bank"** Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Gwiaździsta 64, lok. 47.2 budynek Sky Tower, 53-314 Wrocław	tel.: (71) 733-73-38, fax: (71) 733-73-37

ŹRÓDŁO: **KNF**

Roku 2019 nie będzie?

31 grudnia 2018 r. o północy zacznie się rok 2019, ale nie dla TFI. One tak naprawdę będą nadal żyły rokiem 2018 i zmianami, jakie przynosi. Podobnie zresztą będzie z innymi branżami wyrosłymi wokół giełdy

Marek Siudaj

redaktor prowadzący portalu wGospodarce.pl

Cała branża TFI czeka na pełne wdrożenie dyrektywy MIFID 2 w Polsce. Wprawdzie przepisy już są i obowiązują, ale nadal nie wiadomo, jak klienci mają być informowani o kosztach, jakie wiążą się z inwestowaniem w fundusze. Tymczasem ta informacja może dla wielu TFI oznaczać dalsze „być albo nie być" na rynku.

Problem by nie istniał, gdyby branża postawiła na budowę własnego systemu dystrybucji, jednak na razie korzysta z usług pośredników, którzy się bardzo cenią. W zależności od rodzaju funduszu do kieszeni pośrednika trafia cała opłata dystrybucyjna plus duża część, często przekraczająca połowę, opłaty za zarządzanie. I reguły gry są takie, że pieniądze płyną przez cały okres umowy.

Właśnie tego klienci w najbliższym czasie się dowiedzą. Jest mało prawdopodobne, aby informacja, że kilka procent pieniędzy klienta trafia do pośrednika, który pięć lat temu sprzedał mu jednostki uczestnictwa w funduszu, nie rozsierdziła choćby części klientów. W wielu przypadkach bowiem te kilka procent decyduje o tym, czy klient jest ze swoją inwestycją na plusie, czy na minusie. Zacznie się poszukiwanie nowych sposobów na inwestowanie, a TFI odczują odpływ środków. Umorzenia pogorszą wyniki, co może zwiększyć odpływ środków, za czym pójdą gorsze wyniki itd.

Niektórzy – zwłaszcza TFI, które są częścią dużych grup finansowych – będą mogli zawalczyć o klienta, obniżając ceny. Wprawdzie obecnie w bankach przychody prowizyjne stanowią sporą część przychodów ogółem, ale bankowcy doskonale wiedzą, że lepiej tymczasowo obniżyć przychody, niż stracić klienta, któremu można będzie sprzedać jakieś inne produkty. Jeśli dojdzie do obniżek cen dzięki niższym kosztom dystrybucji, niezależne TFI znajdą się w jeszcze gorszej sytuacji – albo nie obniżą cen i klienci odejdą, albo ceny obniżą i nie będzie miał kto sprzedawać funduszy.

Dlatego branża, która zarządza majątkiem o wartości ponad 280 mld zł, nie ma najlepszych perspektyw przed sobą. To tym bardziej dotkliwe, że ostatnio rosła liczba klientów funduszy, co w przyszłości mogłoby zaowocować wzrostem wartości aktywów (ze względu na nie najlepszą sytuację na giełdzie ostatnio wartość aktywów raczej szła w dół, choć były oczywiście wahnięcia). Na dodatek wszyscy z branży widzą w oddali „krainę szczęśliwości", jaką stworzy uruchomienie Pracowniczych Programów Kapitałowych. Z szacunków wynika, że w programie może wziąć udział nawet 11 mln osób, a maksymalna wartość zgromadzonej kwoty może sięgnąć nawet 600 tys. zł. Oczywiście większość kont w PPK będzie miało mniejszą wartość, ale mimo wszystko w grę wchodzą setki miliardów złotych. Jeśli nawet koszt zarządzania PPK sięgnie ułamka procenta, to i tak są to gigantyczne pieniądze. Zasmakują ich ci, którzy... przetrwają.

Co ciekawe, również inne branże mogą nie zobaczyć zbyt wyraźnych zmian w roku przyszłym. Tegoroczne dane nie dają powodów do optymizmu – WIG 20 do końca czerwca stracił ponad 13 proc.,

> Giełdzie brakuje pieniędzy, ale przede wszystkim brakuje dużych inwestorów, którzy wyrwaliby główny indeks z trendu bocznego. Tę rolę mogą odegrać Pracownicze Plany Kapitałowe. Tyle że nim wszystkie te regulacje wejdą w życie i nim pieniądze do PPK popłyną szerokim strumieniem, rok 2019 może się skończyć

zapowiada się wyraźny spadek obrotów, jako że te wyniosły do połowy roku niespełna 105 mld zł (w całym roku 2017 wyniosły 261 mld zł). Innymi słowy – rok podobny do tych ostatnich, kiedy to giełda funkcjonowała w cyklu, w którym ceny nieco rosły, nieco spadały. Amerykańskie rynki biją historyczne rekordy, tymczasem w Polsce powrót do poziomów z 2007 r., kiedy WIG20 przekraczał 3,5 tys. punktów, wydaje się niemożliwe.

Jednocześnie w tym cyklu wzrostów i spadków widać pewną regularność – prawie za każdym razem w dobrym roku obroty biły rekordy. Spółek nieco ubyło, ale za to więcej jest innych instrumentów niż akcje, widać też wyraźnie więcej transakcji na sesję. Może ubytek liczby rachunków inwestycyjnych dałoby się uznać za jakiś sygnał negatywny, jako że od rekordu z 2012 r., kiedy było ich ponad 1,5 mln, ubyło już ponad 100 tys., ale nie jest źle. Co ciekawe, szeroki rynek zachowuje się znacznie lepiej niż indeks główny, gdyż WIG na początku tego roku ustanowił absolutny rekord na poziomie ponad 67 tys. punktów.

Widać więc doskonale, że giełdzie brakuje nieco pieniędzy, ale przede wszystkim brakuje dużych inwestorów, którzy wyrwaliby główny indeks z trendu bocznego, jaki zaczął się wraz z pierwszym rozbiorem funduszy emerytalnych. Tę rolę mogą odgrywać Pracownicze Plany Kapitałowe. Tyle że nim wszystkie te regulacje wejdą w życie i nim pieniądze do PPK popłyną szerokim strumieniem, rok 2019 może się skończyć. Jako że pojawiają się kolejne prognozy sugerujące nadchodzące spowolnienie, może się okazać, że PPK mogą ocalić polski rynek przed spadkiem w roku 2020, ale w przyszłym roku efektu PPK nie będzie. A pieniądze płynące na GPW oznaczają nie tylko wyższe ceny akcji czy większe obroty, lecz doprowadzą do odwrócenia negatywnego trendu spadku liczby spółek na parkiecie (ich liczba zmalała z 487 w 2016 r. do 473 w 2018 r.). Debiuty zaś to źródło wpływów dla domów maklerskich, które oczywiście korzystają także na wzroście obrotów.

Warto przypomnieć, że OFE przyciągały do Polski sporo firm z zagranicy, podobny efekt mogą dać PPK. Być może znowu wrócimy do rywalizacji z GPW i do czasów, kiedy nasza giełda wyprzedzała kolejnych konkurentów. Jest także szansa, że na polskim rynku pojawią się inni niż dotychczas gracze, przynosząc z sobą znane na innych rynkach od lat, a nieobecne w Polsce, produkty, choćby ETF, które odwzorowują strukturę poszczególnych indeksów (to w znacznym stopniu im duże światowe indeksy zawdzięczają bicie kolejnych rekordów).

Od pewnego czasu mówi się nie tylko o tym, że polskie fundusze są drogie, lecz także o tym, że generalnie polski parkiet nie należy do najtańszych. Już pojawiły się pomysły obniżki opłat pobieranych przez operatora naszego rynku, choć bez wątpienia struktura własnościowa i obecność na rynku to utrudniają. Gdyby udało się uzyskać wyraźny wzrost liczby spółek, obrotów i innych parametrów, taka obniżka byłaby łatwiejsza do przeprowadzenia.

Ale to wszystko może nastąpić dopiero w 2020 r., kiedy zacznie działać magia PPK. Roku 2019 może więc po prostu „nie być”. ∎

Nie ma oszczędzania bez zaufania

Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych są ważną częścią rynku kapitałowego, którego rozwój jest istotnym elementem Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju

Prof. UW dr hab. Marcin Dyl

prezes Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami

W stulecie polskiej gospodarki warto podkreślić, że Polska znajduje się wśród najlepszych gospodarek wschodzących i jest jedną z dynamiczniej rosnących w Unii Europejskiej. Polski rynek funduszy inwestycyjnych liczy sobie nieco ponad 25 lat, a więc istnieje przez jedną czwartą tego okresu.

Można zatem powiedzieć, że jest relatywnie młody, jednak pełni bardzo ważną funkcję, jako znaczący segment rynku kapitałowego. Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych (TFI) zarządzają funduszami inwestycyjnymi, których w Polsce jest obecnie ponad 1,4 tys. Fundusze, będąc dużymi inwestorami instytucjonalnymi, poprzez gromadzenie oszczędności osób indywidualnych i firm, a następnie zakup akcji i innych instrumentów finansowych, pomagają w rozwoju przedsiębiorstw. Odgrywają zatem istotną rolę w transmisji krajowych oszczędności na rynek kapitałowy.

Fundusze inwestycyjne

Fundusze inwestycyjne są na świecie najchętniej wybieraną formą oszczędzania na potrzeby długoterminowe, np. wykształcenie czy emerytura. Ich wyłącznym celem jest ochrona realnej wartości majątku funduszu i osiąganie przychodów z lokat na rzecz swoich uczestników. Warto wiedzieć, że są bardzo skrupulatnie nadzorowane przez Komisję Nadzoru Finansowego. Nad prawidłowością ich działania czuwa także kilka innych instytucji. Fundusze są bardzo transparentne, inwestor ma wiele praw, a przy tym jest jedynym właścicielem swoich aktywów zgromadzonych w funduszu. Dokładne informacje o sposobie lokowania środków, o wszelkich ryzykach związanych z inwestowaniem, o kosztach i wynikach inwestycyjnych są obowiązkowo udostępnianie klientom.

Przez cały okres swojej działalności w Polsce fundusze wypracowały bardzo zróżnicowaną ofertę, która jest w stanie zaspokoić potrzeby najbardziej wyrafinowanych, profesjonalnych inwestorów. Z drugiej strony fundusze mają bogaty wachlarz rozwiązań inwestycyjnych dla klientów detalicznych. To właśnie ich oszczędności lokowane w mniej lub bardziej systematyczny sposób stanowią o stabilności całego systemu. Największą funkcję pełnią tu oszczędności długoterminowe, indywidualne i grupowe.

Rola funduszy inwestycyjnych w rynku emerytalnym

Masowy proces wpłat do funduszy mogą zainicjować obecna reforma emerytalna i wprowadzenie od 2019 r. pracowniczych planów kapitałowych (PPK), gdzie na zasadzie quasi-obowiązkowej systematycznie będą gromadzone składki pracowników, pochodzące z trzech źródeł: od pracodawcy, od osoby zatrudnionej oraz częściowo od państwa. Powstały w ten sposób kapitał będzie lokowany w akcje przedsiębiorstw, co wzmocni gospodarkę. Eksperci obliczają, że dzięki PPK już w początkowym okresie na giełdę może trafić od kilku do kilkunastu miliardów złotych. Ożywienie gospodarki może również płynąć z tego, że podmioty poszukujące kapitału finansującego ich działalność będą korzystały na emisji obligacji, które są jedną z form jego pozyskiwania, a dzięki obligacjom skarbowym potrzeby pożyczkowe zaspokoi państwo. To system naczyń połączonych, który w efekcie wpływa na kondycję lokalnego rynku kapitałowego. Od jego wydajności zależy nasz wzrost gospodarczy. PPK będą skierowane do 11 mln zatrudnio-

Fundusze mają bogaty wachlarz rozwiązań inwestycyjnych dla klientów detalicznych. To właśnie ich oszczędności lokowane w mniej lub bardziej systematyczny sposób stanowią o stabilności całego systemu

nych, jednak poziom faktycznej partycypacji będzie można oceniać dopiero po kilkunastu miesiącach funkcjonowania reformy.

Konieczność edukacji

Kluczem do tego, by nastąpiło istotne podniesienie poziomu oszczędności, jest edukacja. Społeczeństwo ma wciąż za małą wiedzę na temat zarządzania swoim budżetem domowym. By to zmienić, potrzebne są kompleksowe rozwiązania premiujące szczególnie tych, którzy myślą o tym w dłuższej perspektywie. Posiadanie oszczędności i umiejętność ich gromadzenia buduje poczucie niezależności i uczy odpowiedzialności. Najskuteczniejszym bodźcem stymulującym wzrost świadomości Polaków jest tworzenie systemowych zachęt. Jedną z nich są wymienione wyżej PPK, jednak jeszcze lepszy efekt mogłyby przynieść konkretne odpisy podatkowe.

Bezpieczeństwo inwestowania

Mimo że fundusze podlegają wielu regulacjom i nadzorom, to wciąż powstają mechanizmy służące poprawie bezpieczeństwa inwestorów. Po ostatnim wielkim kryzysie finansowym ponad 10 lat temu powstało wiele dodatkowych ograniczeń nałożonych na zarządzających funduszami, ich dystrybutorów i inne instytucje związane z obsługą funduszy. Intencją było wyeliminowanie możliwości oferowania klientom nie tych produktów, które są najbardziej adekwatne do jego potrzeb. Wszystkie te czynności mają na celu zwiększenie ochrony inwestora.

Trzeba jednak pamiętać, że mnożenie liczby regulacji, presja proceduralna i konieczność dostosowania się do rosnących wymogów mają także niekorzystne skutki. Wzrosły koszty, powstało wiele wątpliwości interpretacyjnych dotyczących wprowadzanych przepisów. Dlatego na rynku następują, i z pewnością potrwają jakiś czas, zmiany w architekturze spółek zarządzających funduszami. Niektóre z marek zagranicznych zdecydowały się zamknąć biznes w Polsce. Inne marki połączyły się lub zostały przejęte przez silniejsze podmioty. Na szczęście nie wpływa to jak dotąd na zmianę liczby klientów ani spadek wartości zarządzanych przez fundusze środków, które na koniec lipca 2018 r. wynosiły ponad 280 mld zł.

Zaufanie

Musimy pamiętać, że nasz rynek w stosunku do europejskiego jest wciąż mały, Polska to jedynie 0,4 proc. rynku funduszy w Europie. Potrzebna jest bardzo odpowiedzialna polityka finansowa państwa, która stworzy dobre warunki oszczędzania i inwestowania służącego rozwojowi naszych gospodarstw domowych, firm oraz całego kraju. Kluczowym czynnikiem będzie tu zaufanie do instytucji finansowych, do państwa, które gwarantuje bezpieczeństwo ekonomiczne obywatelom.

Działalność firm finansowych zaliczana jest do instytucji zaufania publicznego i objęta szczególnymi rygorami prawnymi oraz poddana specjalistycznemu nadzorowi publicznemu. Ważne jest jednak, by ten nadzór miał wymiar pragmatyczny, gdyż bezkrytyczne kopiowanie rozwiązań nieprzystających do naszej rzeczywistości może generować odwrotne do zakładanych skutki. W rezultacie zamiast ochrony inwestora powstają znaczne zawirowania. Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych są ważną częścią rynku kapitałowego, którego rozwój jest istotnym elementem Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Dlatego wszelkie zmiany i innowacje, które czekają nas w niedalekiej przyszłości, powinny być poddane krytycznej analizie, aby nie naruszały stabilności i zaufania do systemu. ▮

Rynek kapitałowy wobec wyzwań innowacyjnej gospodarki

Polski rynek kapitałowy, największy w naszej części Europy, doszedł do krytycznego momentu rozwoju. Kluczowe znaczenie ma teraz wsparcie polityczne i przywództwo na szczeblu rządu

Waldemar Markiewicz

prezes Izby Domów Maklerskich

Rynek kapitałowy to nieodłączny element finansowania wzrostu gospodarczego kraju, jedno z najważniejszych narzędzi unowocześniania gospodarki. Efektywnie funkcjonujący rynek jest źródłem pozyskiwania kapitału potrzebnego przedsiębiorstwom, szczególnie średnim i małym, do realizacji inwestycji oraz miejscem lokowania i pomnażania oszczędności obywateli. Rynek kapitałowy jest jednym z podstawowych źródeł finansowania innowacyjnych, prorozwojowych przedsięwzięć. To właśnie takie projekty w największym stopniu zwiększają produktywność i konkurencyjność gospodarki, tworząc wysokiej jakości miejsca pracy.

Polski rynek kapitałowy, największy w naszej części Europy, doszedł do krytycznego momentu rozwoju: liczba debiutów giełdowych utrzymuje się na niskim poziomie, przypadki wycofywania spółek z obrotu giełdowego zdarzają się nader często i znacząco zmniejszyła się aktywność inwestorów, szczególnie indywidualnych.

Strategia rozwoju rynku kapitałowego 2019–2023

Podczas XVIII Konferencji Izby Domów Maklerskich Ministerstwo Finansów ogłosiło założenia do rządowego projektu Strategii rozwoju rynku kapitałowego w Polsce 2019–2023. Celem projektu jest wspieranie polskiego rynku kapitałowego, który ma służyć budowaniu konkurencyjnej gospodarki i dobrobytu obywateli. Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBOR) razem z Ministerstwem Finansów zaangażował się w prace nad budową Strategii rozwoju rynku kapitałowego we współpracy z Komisją Europejską, w ramach europejskiego Programu Wspierania Reform Strukturalnych (SRSP Programme). Strategia będzie się składać z trzech części: analizy problemów, jakie dotykają polski rynek kapitałowy i funkcjonujące na nim podmioty, rekomendacji działań niezbędnych do przezwyciężenia tych barier oraz strategii z długoterminowymi celami w zakresie zmian regulacyjnych i instytucjonalnych. Nowa strategia ma stworzyć warunki do zwiększenia udziału rynku kapitałowego w finansowaniu polskich przedsiębiorstw. Zakończenie pierwszego etapu prac nad przygotowaniem strategii planowane jest na koniec tego roku.

Uczestnicy rynku kapitałowego z nadzieją przyjęli inicjatywę Ministerstwa Finansów. System finansowy nie przybiera automatycznie kształtu optymalnego dla danej struktury gospodarki. Znaczenie mają czynniki natury politycznej, które kształtują zasady funkcjonowania całego systemu finansowego. Krytyczne znaczenie dla

Mamy na rynku problem strukturalny, który wymaga pilnych zmian: branża maklerska od kilku lat na swojej działalności podstawowej ponosi straty, podczas gdy instytucje partnerskie wykazują rosnące zyski

rozwoju rynku kapitałowego w Polsce ma więc wsparcie polityczne i przywództwo na szczeblu rządu. I takie wsparcie widzimy w obecnych działaniach rządu. W ramach postulatów uczestników panelu podnoszono konieczność powołania ministra odpowiedzialnego za wdrożenie opracowanej strategii i jej dalszą realizację.

Wyzwania dla rozwoju rynku kapitałowego w Polsce

W obszarze wyzwań dla rozwoju rynku akcentuje się potrzebę wzmocnienia krajowej branży domów i biur maklerskich, które wspierają polskie przedsiębiorstwa w pozyskiwaniu kapitału na rozwój i krajowych inwestorów. Konieczne jest stworzenie konkurencyjnych warunków rozwoju branży papierów wartościowych w Polsce. Obecnie, poprzez nieadekwatne i nieproporcjonalne rozwiązania regulacyjne, mamy na rynku problem strukturalny, który wymaga pilnych zmian: branża maklerska od kilku lat na swojej działalności podstawowej ponosi straty, podczas gdy instytucje partnerskie wykazują rosnące zyski. Żeby to naprawić, potrzebna jest świadoma współpraca branży maklerskiej z regulatorem i nadzorcą. Dodatkowo giełda jako instytucja infrastrukturalna powinna przede wszystkim pełnić swoją funkcję infrastruktury rynku finansowego i służyć wszystkim jego uczestnikom, w tym przede wszystkim domom maklerskim, bo to one pośredniczą w pozyskiwaniu kapitału przez przedsiębiorstwa i zachęcają inwestorów do inwestycji na parkiecie w Warszawie. Giełda powinna się skupić na swojej podstawowej działalności infrastruktury rynku publicznego i tu świadczyć satysfakcjonujący serwis w konkurencyjnych cenach. ▮

Nowoczesny system długoterminowych oszczędności

Większość społeczeństw rozwiniętych krajów ma podobne problemy demograficzne co Polska. Rozwiązaniem mogą być niskokosztowe programy oszczędzania i inwestowania na rynku kapitałowym, w których przewidziane są odpowiednie zachęty do uczestnictwa

Małgorzata Rusewicz

prezes Izby Gospodarczej Towarzystw Emerytalnych

Większość społeczeństw rozwiniętych krajów ma podobne problemy demograficzne co Polska. Państwa europejskie mają coraz mniejszą liczbę obywateli z powodu ujemnego przyrostu naturalnego. Więcej ludzi umiera, niż się rodzi, ale też ludzie żyją dłużej. Co więcej, pozytywny trend dłuższego trwania życia, w tym życia w zdrowiu, ma również swoje ekonomiczne konsekwencje. Otóż utrzymanie kosztuje także wtedy, kiedy już nie pracujemy, a ten okres wydłuża się coraz bardziej. W związku z tym powstaje potrzeba zgromadzenia większej liczby aktywów, aby pokryć te koszty.

Do tego, zwłaszcza w Polsce, dochodzą aspekty związane z repartycyjną konstrukcją systemu emerytalnego. W takim systemie emerytury są finansowane ze składek pracujących. Aby system mógł wydajnie funkcjonować, musi istnieć odpowiednia relacja osób pracujących do emerytów. Im mniej pracujących, a więcej emerytów, tym większe składki muszą płacić pracujący, by sfinansować świadczenia osób nieaktywnych zawodowo. Jednocześnie system zaciąga u nich większy dług, który potęguje waloryzacja. Ten z kolei będą musiały spłacić kolejne pokolenia, których liczebnie znów będzie najprawdopodobniej mniej.

W takiej sytuacji społeczeństwa szukają rozwiązań na dwa sposoby – podnosząc wiek emerytalny oraz tworząc programy zbiorowego, długoterminowego oszczędzania w celu wzmocnienia zabezpieczenia emerytalnego, którym towarzyszą odpowiednie zachęty, np. dopłaty ze strony pracodawców czy państwa.

Dotąd nikt nie znalazł innego sposobu. Pewną alternatywą jest umiejętna polityka imigracyjna, ale na razie, ze względu na różnice kulturowe pomiędzy Europejczykami a ludnością północnej Afryki, która w największej mierze napływa do Europy, nie można traktować jej jako rozwiązania.

Najbardziej znanymi systemami, na wzór których tworzone są w Polsce obecnie regulacje Pracowniczych Planów Kapitałowych, są brytyjski NEST oraz nowozelandzki KiviSaver. To niskokosztowe programy oszczędzania i inwestowania tych środków na rynku kapitałowym, w których przewidziane są odpowiednie zachęty do uczestnictwa. Od kilku lat z powodzeniem działają na tych rynkach.

Zanim obecny premier, a ówczesny minister rozwoju, latem 2016 r. ogłaszał plany zmian w systemie emerytalnym, w Polsce powstało kilka koncepcji budowy systemu długoterminowych oszczędności, w tym jedno z inicjatywy Izby Gospodarczej

Towarzystw Emerytalnych (IGTE), a potrzeba wdrożenia takich rozwiązań nie była kwestionowana przez ekspertów ekonomicznych.

Projekt ustawy o Pracowniczych Planach Kapitałowych (PPK) był długo konsultowany ze wszystkimi interesariuszami zmian, finalnie uzyskał poparcie większości z nich. Udało się uwzględnić postulaty związków zawodowych, organizacji pracodawców i podmiotów rynku finansowego. To oznacza, że przyjęte w nim rozwiązania są owocem szerokiego konsensusu społecznego. W sierpniu 2018 r. rząd przyjął projekt ustawy, która jesienią ma trafić do Sejmu. Wiele wskazuje na to, że przed końcem roku ustawa zostanie finalnie uchwalona i podpisana przez prezydenta.

Do zarządzania środkami zgromadzonymi w PPK dopuszczone zostaną Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych, Powszechne Towarzystwa Emerytalne oraz zakłady ubezpieczeń. Oczywiście poza określoną formą prawną ustawa wymaga, aby podmioty te wykazały się odpowiednim doświadczeniem w zarządzaniu aktywami, jak również posiadały kapitały własne w należytej wysokości. Oprócz tego, że wszystkie z tych podmiotów podlegają nadzorowi Komisji Nadzoru Finansowego (KNF), to wskazane wcześniej dodatkowe kryteria zawężają krąg dopuszczonych do najlepszych z nich.

Taka sytuacja sprzyjać będzie konkurencji. W konsekwencji każdy z podmiotów zechce osiągnąć najwyższe stopy zwrotu dla swoich klientów, co sumarycznie pozwoli jak najefektywniej pomnażać gromadzone środki. Zgodnie z raportami Analiz Online „Efektywność OFE na tle innych form oszczędzania" z 2016 r. i 2018 r. najlepszą formą pomnażania kapitału w Polsce od 1999 r. do 2018 r. były OFE zarządzane przez Powszechne Towarzystwa Emerytalne (PTE). Teraz instytucje te będą mogły się wykazać swoim doświadczeniem i kompetencjami w zarządzaniu aktywami PPK.

Przyszłość pokaże, które z podmiotów będą mogły się pochwalić najwyższymi wynikami stóp zwrotu. W ramach PPK wszystkie podmioty będą obowiązywały takie same ograniczenia polityki inwestycyjnej, zestawienie otrzyma obiektywny charakter, choć finalnie wyniki zależeć będą też od wartości zgromadzonych aktywów.

Mimo pojawiających się głosów dotyczących realnego wejścia w życie PPK dla pierwszej grupy przedsiębiorstw (zatrudniających powyżej 250 pracowników) od stycznia 2020 r. zapis ustawowy ustala tę datę na 1 lipca 2019 r. Biorąc pod uwagę, że ustawa ma realne szanse zostać ogłoszona w Dzienniku Ustaw w listopadzie 2018 r., czas na przygotowanie się wszystkich uczestników systemu wyniesie zaledwie kilka miesięcy.

PTE zrzeszone w izbie gospodarczej uważają, że będą w stanie przygotować ofertę rynkową i wdrożyć swoje projekty do tego czasu, niemniej ich zdaniem opóźnienie startu do początku 2020 r. pozwoliłoby na rozłożenie prac w czasie i zmniejszenie ryzyka błędów podczas wdrożeń.

Inną, niezwykle ważną kwestią w powodzeniu PPK jest odpowiednia komunikacja. Polacy mają ograniczone zaufanie do systemu emerytalnego i instytucji finansowych, szczególnie po zmianach w OFE z 2014 r. Mamy duże wątpliwości, czy kilka miesięcy wystarczy, aby dobrze wytłumaczyć działanie nowego systemu, powody jego wprowadzenia i korzyści, które przyniesie. Byłoby źle, gdyby wysiłek intelektualny włożony w przygotowanie systemu oraz współpraca wszystkich interesariuszy poszły na marne przez pośpieszne wdrożenie, nieuwzględniające zdolności pracowników do absorpcji niezbędnej do zrozumienia systemu wiedzy i czasu potrzebnego do zmiany postawy wobec oszczędzania na gruncie powziętych informacji.

O sukcesie PPK, mierzonym poziomem partycypacji, przesądzi również postawa pracodawców. W dużej mierze do nich i współdziałających z nimi związków zawodowych będzie należało przekonanie pracowników, że warto oszczędzać w nowym programie. Aby jednak mogli sami to zrobić, potrzebują szkoleń i wsparcia. Wydaje się, że przy zaangażowaniu w projekt ponad 11 mln uczestników potrzebujemy jednak więcej czasu, aby wdrożenie przeprowadzić płynnie i skutecznie. ▮

Banki prowadzące działalność maklerską

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres działalności	Uwagi
1	ALIOR BANK S.A. Biuro Maklerskie ALIOR Bank S.A.	ul. Łopuszańska 38D, 02-232 Warszawa, (do koresp. 02-672 Warszawa, ul. Domaniewska 52), tel: 22 555-22-25, fax: 22 555-23-13	05-09-2008	1, 2, 3, 5, 6, 9, 14	Z dniem 4 listopada 2016 r. nastąpiło przeniesienie na Alior Bank S.A. działalności maklerskiej prowadzonej dotychczas przez BANK BPH S.A.
2	Bank BGŻ BNP Paribas S.A. Biuro Maklerskie Banku BGŻ BNP Paribas S.A.	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel: 22 329-43-00, fax: 22 329-43-03	21-02-1992	1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 14	
3	BANK HANDLOWY S.A. Biuro Zarządzania Usługami Maklerskimi	ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa, tel: 22 692-23-28, fax: 22 690-26-65	13-11-2007	1	
4	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, fax: 22 598-10-58	04-01-2005	1	
5	BANK PEKAO S.A. (BANK POLSKA KASA OPIEKI S.A.) Dom Maklerski PEKAO	ul. Wołoska 18, 02-675 Warszawa, tel: 22 821-87-70, fax: 22 821-87-71	10-10-2007	2, 6, 9, 13, 14	
6	BANK ZACHODNI WBK S.A. DOM MAKLERSKI BZ WBK	Plac Andersa 5, 61-894 Poznań, tel: 61 856 48 80	19-07-1991	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15	
	Od 7.09.2018 r. Bank Zachodni WBK S.A. DOM MAKLERSKI BZWBK mienił nazwę na: Santander Bank Polska S.A. Santander Biuro Maklerskie				
7	DEUTSCHE BANK POLSKA S.A. Biuro Maklerskie Deutsche Bank Polska S.A.	ul. Lecha Kaczyńskiego 26, 00-609 Warszawa, tel: 22 579 87 00, fax: 22 579-87-01, 22 579-87-29	13-10-2006	1, 4, 5, 6, 14, 16	
8	ING BANK ŚLĄSKI S.A. Biuro Maklerskie	ul. Puławska 2, 02-566 Warszawa, tel: 22 820-45-70, fax: biuro nie posiada już urządzenia typu fax, ewentualną korespondencję należy kierować na adres biuromaklerskie-inspektor@ingbank.pl	30-11-2004	1, 2, 3, 4, 5, 9, 13, 14	
9	mBANK S.A. Biuro Maklerskie mBank S.A.	ul. Wspólna 47/49, 00-684 Warszawa, tel: 22 697 47 00, fax: 22 697 48 20	30-06-2005	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15	
10	POWSZECHNA KASA OSZCZĘDNOŚCI BANK POLSKI S.A. Dom Maklerski PKO Banku Polskiego w Warszawie (PKO BP S.A.)	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, tel: 22 521-80-00 /12, fax: 22 521-79-46	26-08-1991	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14	
11	Raiffeisen Bank Polska S.A. Dom Maklerski Raiffeisen Bank Polska S.A.	ul. Grzybowska 78, 00-844 Warszawa, tel: 22 347 73 10, fax: 22 343 85 21	28-06-2010	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15	

ŹRÓDŁO: **KNF**

Domy maklerskie

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres działalności
1	ATHENA INVESTMENTS DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Jesionowa 22, 40-158 Katowice, tel: 32 411-95-51, fax: 32 750-06-80	17-04-2012	4
2	CASPAR ASSET MANAGEMENT S.A.	ul. Półwiejska 32, 61-888 Poznań, tel: 61 855 16 14, fax: 61 855 16 14 w.11	26-05-2010	1, 4, 5, 6
3	CENTRALNY DOM MAKLERSKI PEKAO S.A.	ul. Wołoska 18, 02-675 Warszawa, tel: 22 821-88-22, fax: 22 856-17-77	14-10-1997	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 15
4	COPERNICUS SECURITIES S.A.	ul. Grójecka 5, 02-019 Warszawa, tel: 22 440-01-00, fax: 22 440-01-05	25-07-2006	1, 2, 3, 6, 9, 11, 12, 14
5	CVI DOM MAKLERSKI SP. Z O.O.	ul. Piękna 24/26a, 00-549 Warszawa, tel: 22 319-57-60, fax: 22 319-57-61	21-05-2013	4
6	DB SECURITIES S.A.	ul. Lecha Kaczyńskiego 26, 00-609 Warszawa, tel: 22 579-87-00, fax: 22 579-87-01	05-11-1993	1, 2, 3, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 15
7	DOM INWESTYCYJNY NEHREBETIUS S.A.	ul Retoryka 7, 31-108 Kraków, tel: 12 424-97-77, fax: 12 424-97-88	22-03-2005	4, 5, 6, 11, 12
8	DOM INWESTYCYJNY XELION SP. Z O.O.	ul. Puławska 107, 02-595 Warszawa, tel: 22 565-44-00, fax: 22 565-44-01	18-10-2011	1, 2, 5, 6, 9, 14
9	DOM MAKLERSKI AFS Sp. z o.o.	ul. Pańska 73, 00-834 Warszawa, tel: 22 314-71-21 (do 24), fax: 22 654-68-02	15-7-2010	1, 5, 14
10	DOM MAKLERSKI ALFA ZARZĄDZANIE AKTYWAMI S.A.	ul. Dziennikarska 6/2, 01-605 Warszawa, tel: 22 256-39-90, fax: 22 256-39-91	07-12-2010	4
11	DOM MAKLERSKI BANKU BPS S.A.	ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel: 22 539-55-55, fax: 22 539-55-56	17-12-2008	1, 2, 3, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 14
12	DOM MAKLERSKI BANKU HANDLOWEGO S.A.	ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa, tel: 22 690-39-44, fax: 22 690-39-43	18-08-1994	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
13	DOM MAKLERSKI BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA S.A.	ul. Marszałkowska 78/80, 00-517 Warszawa, tel: 22 504-31-02, fax: 22 504-31-00	18-08-1994	1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 16
14	DOM MAKLERSKI BDM S.A.	ul. Stojałowskiego 27, 43-300 Bielsko-Biała, tel: 33 812-84-40/41, fax: 33 812-84-42	08-10-1993	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
15	DOM MAKLERSKI CAPITAL PARTNERS S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel: 22 330-68-88, fax: 22 330-68-89	22-05-2001	1, 2, 6, 9, 11, 12
16	Dom Maklerski INC Spółka Akcyjna	ul. Krasińskiego 16, 60-830 Poznań, tel: 61 297 79 27, fax: 61 297 79 27	21-02-2012	1, 6
17	DOM MAKLERSKI NAVIGATOR S.A.	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel: 22 630-83-36, fax: 22 630-83-30	27-09-2007	1, 2, 6, 9, 11, 12, 14
18	DOM MAKLERSKI TMS BROKERS S.A.	ul. Złota 59, 00-120 Warszawa, tel: 22 27 66 200, fax: 22 27 66 202	26-04-2004	1, 2, 3, 4, 5, 9, 10, 13, 14, 16
19	DORADZTWO DLA POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW SECURITIES S.A.	Pl. Dąbrowskiego 1/313, 00-057 Warszawa, tel: 22 333-72-63, fax: 22 333-72-69	20-05-2008	6, 11, 12
20	EFIX DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Towarowa 35, 61-896 Poznań, tel: 61 679 44 44, fax: 61 679 44 44	08-02-2011	1, 4, 5, 11, 12, 14, 16
21	ERSTE SECURITIES POLSKA S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel: 22 538-62-00, 22 330-62-00, fax: 22 538-62-02, 22 330-62-02	29-09-1995	1, 2, 5, 6, 9, 11, 12, 13, 14
22	EVEREST INVESTMENT MANAGEMENT S.A.	ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa, tel: 22 110 00 25	06-10-2015	4, 5
23	INTERBANK FINANCIAL SERVICES SP. Z O.O.	ul. Sienna 75, 00-833 Warszawa, tel: 22 820-38-38, fax: 22 820-38-39	11-12-2006	1
24	IPOPEMA SECURITIES S.A.	ul. Próżna 9, 00-107 Warszawa, tel: 22 236-92-00, 22 236-92-95, fax: 22 236-92-82	30-06-2005	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
25	MERCURIUS DOM MAKLERSKI SP. Z O. O.	ul. Śmiała 26, 01-523 Warszawa, tel: 22 327-16-70, fax: 22 327-16-71	21-02-2006	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 15
26	MICHAEL/STRÖM DOM MAKLERSKI S.A.	Al. Jerozolimskie 134, 02-305 Warszawa, tel: 22 128-59-00, fax: 22 128-59-87	04-06-2013	1, 2, 4, 5, 6, 9, 11, 12,14
27	MILLENNIUM DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2A, 02-593 Warszawa, tel: 22 598-26-00, 22 598-26-01, fax: 22 898-32-02	06-07-1995	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
28	NIEZALEŻNY DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Wspólna 62, 00-684 Warszawa, tel: 22 254-97-59, 22 254-97-60, fax: 22 247 27 11	18-11-2014	1, 4, 5, 6, 11, 12, 14
29	NOBLE Securities S.A.	ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel: 12 426-25-15/16, 22 244 13 03, fax: 12 411-17-66	27-12-1993	1, 2, 3, 5, 6, 9, 11, 12, 14
30	NWAI DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Nowy Świat 64, 00-357 Warszawa, tel: 22 201-97-50, fax: 22 201-97-51	31-07-2009	1, 2, 3, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 15
31	OPERA DOM MAKLERSKI SP.Z O.O.	Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa, tel: 22 379-11-11, fax: 22 379-11-13	31-10-2006	1, 2, 3, 6, 7, 9, 13, 15
32	PEKAO INVESTMENT BANKING S.A.	ul. Żwirki i Wigury 31, 02-091 Warszawa, tel: 22 586-29-99, fax: 22 586-28-52, 22 586-29-98	08-10-1993	1, 2, 3, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
33	PGE DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, tel: 22 340-13-60, fax: 22 622-27-49	10-12-2013	1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 13, 14, 16
34	POLSKI DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Moniuszki 1A, 11p., 00-014 Warszawa, tel: 22 629 27 12, fax: 22 659 20 70	20-03-2012	1, 2, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 14, 16
35	PRIME SELECTION DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Jana Pankiewicza 3, 00-696 Warszawa, tel: 22 417 58 61, fax: brak informacji, e-mail: psdm@psdm.pl	17-11-2015	1, 6
36	Q SECURITIES S.A.	ul. Warecka 11A, 00-034 Warszawa, tel: 22 417-44-00, fax: 22 417-44-01	29-10-2013	1, 2, 6, 9, 11, 12
37	RDM WEALTH MANAGEMENT S.A.	ul. Nowogrodzka 47A, 00-695 Warszawa, tel: 22 290-25-37, fax: 22 290-25-38	12-10-2010	1, 4, 5
38	TRIGON DOM MAKLERSKI S.A.	ul. Mogilska 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, fax: 12 629-24-50, 12 629-25-50	30-09-1991	1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 15
39	VENTUS ASSET MANAGEMENT S.A.	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel: 22 202 67 80, fax: 22 202 67 81	31-08-2004	4, 6, 11, 12, 15
40	VESTOR DOM MAKLERSKI S.A.	Al. Jana Pawła II 22, p. 29, 00-133 Warszawa, tel: 22 378-91-90, fax: 22 378-91-91	23-01-2008	1, 2, 4, 6, 9, 11, 12, 14
41	X-TRADE BROKERS DOM MAKLERSKI S.A.	City Gate, ul.Ogrodowa 58, 00-876 Warszawa, tel: 22 201-95-50, fax: 22 520-22-81	08-11-2005	1, 2, 3, 9, 13, 14, 16

ŹRÓDŁO: **KNF**

Przedstawicielstwa podmiotów zagranicznych

PODMIOTY ZAGRANICZNE Z PAŃSTW CZŁONKOWSKICH EUROPEJSKIEGO OBSZARU GOSPODARCZEGO (SWOBODA ŚWIADCZENIA USŁUG – ODDZIAŁY)

Lp.	nazwa podmiotu	adres siedziby	państwo macierzyste	organ nadzoru	dane teleadresowe oddziału w Polsce	data wpływu zawiado-mienia	data wpisu do KRS	działalność maklerska z załącznika I Dyrektywy MiFID w sprawie rynków instrumentów finansowych wskazana w notyfikacji			czynności maklerskie z art. 69 ustawy o obrocie in-strumentami finansowymi wykonywane w oddziale, na podstawie notyfikacji
								instru-menty finansowe (C)	usługi inwesty-cyjne (A)	usługi dodatko-we (B)	
1	Admiral Markets AS	Ahtri 6A 10151 Tallinn	Estonia	EFSA	ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa tel. 22/860-60-25	09/02/2012	15/10/2012	4, 5, 6, 7, 10	1, 2, 3	1, 2, 4, 5, 7	art. 69 ust 4 pkt 6 i 8
2	Admiral Markets UK Ltd,	One Love Lane, EC2V7JN, London UK	Wlk. Brytania	FCA	ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa tel. 22 860 60 25	14/07/2015		1, 4, 5, 9	1, 2, 3, 7		podmiot nie rozpoczął działalności
3	AES Financial Services Ltd	Unit 24, Elysim Gate, 126-128 New Kings Road, LONDON SW6 4LZ	Wlk. Brytania	FCA	ul. Biała 4 lok. 32B 00-895 Warszawa tel. 22 389 6570	23/03/2015	22/01/2010	1, 2, 3	1.5	-	podmiot nie rozpoczął działalności
4	Chatham Financial Europe Ltd	4th floor Burdette House, 15-16 Buckingham Street, LONDON	Wlk. Brytania	FCA	ul. Kotlarska 11, 31-539 Kraków tel. 12/349-88-00	16/03/2015	03/07/2015	4, 5, 6, 7, 9, 10	1, 2, 5	4, 5, 7	art. 69 ust. 2 pkt 1, 5 art. 69 ust. 4 pkt 5, 6, 8
5	CMC Markets UK plc,	133 Houndsditch, London, EC3A 7BX UK	Wlk. Brytania	FCA	Warsaw Financial Center, Emilii Plater 53, 00-113 Warszawa tel. 22 160 5601	12/08/2015	17/09/2015	4, 5, 9	1, 2, 3	4	art. 69 ust. 2 pkt 2
6	Goldman Sachs International	Peterborough Court 133 Fleet Street London EC4A 2BB	Wlk. Brytania	FCA (d.FSA)	Plac Europejski 1, 00-844 Warszawa tel. 22 317 40 00	17/05/2010	30/08/2010	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	5	3, 5, 6, 7	art. 69 ust 2 pkt 5 art. 69 ust. 4 pkt 3, 4, 6, 7
7	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	1	1, 4	art. 69 ust. 2 pkt 1 art. 69 ust. 4 pkt 1, 5
8	Morgan Stanley & Co. International plc	25 Cabot Square London E14 4QA	Wlk. Brytania	FCA (d.FSA)	ul. Wspólna 62, 00-684 Warszawa tel. 22 213 99 20	03/09/2010	01/10/2010	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	6	2, 3, 4, 5, 6	podmiot nie rozpoczął działalności
9	WOOD & Company Financial Services a.s.	Namesti Republiky 1079/1a 110 00 Praque 1	Czechy	CNB	ul. Złota 59, 00-120 Warszawa tel. 22/222-15-30/70 fax 22/222-15-31/28/29	17/12/2008	9/06/2009	1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1, 2, 3, 5, 6, 7	1, 2, 3, 5, 6	art. 69 ust. 2 pkt 1, 2, 3, 6, 7 art. 69 ust. 4 pkt 3, 4, 6, 7
10	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	1, 2, 4, 5, 7, 8	3, 4, 5, 6	podmiot nie rozpoczął działalności
11	TERA Europe Ltd	125 Old Broad Street, London, EC2N 1AR	Wlk. Brytania	FCA	Al. Jerozolimskie136, 8 piętro 02-305 Warszawa tel. 22 308 14 06	29/09/2017	25/09/2017	4, 5	1, 2		
12	O.S.T.C. Limited	Imperial House, 21-25 North Street, Bromley, Kent, BR1 1SD	Wlk. Brytania	FCA	ul. Emilii Plater 28, 00-688 Warsaw, Poland 22 201 91 19 fax 22 630-32-71	03/11/2017	25/10/2016	4, 5, 6, 9	3		art. 69 ust. 2 pkt 3
13	Bernstein Financial Services GmbH	Suedliche Muenchner Str. 60 c 02031 Gruenwald	Niemcy	BaFin	Al. Jerozolimskie 81, XVII p. 02-001 Warszawa	25/01/2018		1, 2, 4, 5, 6, 7, 9	1, 2, 4, 5, 7	3, 4, 5, 7	podmiot nie rozpoczął działalności
ZAGRANICZNE FIRMY INWESTYCYJNE (ODDZIAŁY), KTÓRYM COFNIĘTO ZEZWOLENIE											
1	GLOBAL MARKETS OOD	38 Maystor Aleksi Rilets St j.k. Manastirski livadi - west Sofia 1618	Bułgaria	FSC	ul. Łucka 18/12, 00-842 Warszawa tel.22 620 96 60	04/27/2011	10/10/2011	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1,2,4,5	1,4,5	

art. 69 ust 2 pkt 1,2,5, art. 69 ust. 4 pkt 1, 5, 6
Bułgarski organ nadzoru (Bulgarian Financial Supervision Commission) rozpoczął procedurę cofnięcia zezwolenia na prowadzenie działalności maklerskiej dla Global Markets OOD z siedzibą w Bułgarii.
W dniu 14 lipca 2014 r. – decyzją nr 651 – IP zezwolenie na prowadzenie działalności maklerskiej dla Global Markets OOD z siedzibą w Bułgari zostało cofnięte.

ŹRÓDŁO: **KNF**

Rejestr funduszy zagranicznych

Lp.	Nazwa Funduszu	Data wpisu	Kraj
1	Active Invest Progressive, otevřený podílový fond	07/22/2015	Republika Czeska
2	Allianz Global Investors Fund	09/18/2008	Luksemburg
3	BlackRock Global Funds	08/18/2005	Luksemburg
4	BlackRock Strategic Funds	11/17/2008	Luksemburg
5	BNP Paribas L1	05/27/2005	Luksemburg
6	Bright Cap	02/25/2016	Luksemburg
7	Conseq Polských dluhopisů, otevřený podílový fond	07/22/2015	Republika Czeska
8	C-Quadrat ARTS Best Momentum	12/13/2016	Austria
9	C-Quadrat ARTS Total Return Balanced	12/13/2016	Austria
10	C-Quadrat ARTS Total Return Bond	12/13/2016	Austria
11	C-Quadrat ARTS Total Return Dynamic	12/13/2016	Austria
12	C-Quadrat ARTS Total Return Flexible	01/12/2017	Niemcy
13	C-Quadrat ARTS Total Return Garant	12/13/2016	Austria
14	Fidelity Active Strategy	11/14/2014	Luksemburg
15	Fidelity Funds SICAV	08/01/2011	Luksemburg
16	Fidelity UCITS ICAV	12/07/2017	Irlandia
17	Fidelity UCITS II ICAV	04/11/2018	Irlandia
18	Franklin Templeton Investment Funds SICAV	07/12/2005	Luksemburg
19	Goldman Sachs Funds	04/19/2016	Luksemburg
20	HSBC Global Investment Funds SICAV	04/02/2007	Luksemburg
21	HSBC Portfolios	01/16/2010	Luksemburg
22	JP Morgan Funds	05/15/2008	Luksemburg
23	JP Morgan Investment Funds	01/03/2013	Luksemburg
24	Millennium SICAV	06/08/2007	Luksemburg
25	Multi Units Luxembourg	06/16/2010	Luksemburg
26	Nordea 1 SICAV	12/07/2004	Luksemburg
27	PARVEST	03/02/2012	Luksemburg
28	Raiffeisen – Aktywne Surowce – fundusz zagraniczny	12/07/2010	Austria
29	Raiffeisen – Eurasien – Aktien Fonds – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
30	Raiffeisen – Europa – Aktien Fonds – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
31	Raiffeisen – Europa – Obligacje Wysokodochodowe – fundusz zagraniczny	06/14/2010	Austria
32	Raiffeisen – Europa – SmallCap – fundusz zagraniczny	09/05/2006	Austria
33	Raiffeisen – EuropaWschodnia – Obligacje – fundusz zagraniczny	05/11/2009	Austria
34	Raiffeisen – Global – Aktien Fonds – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
35	Raiffeisen – GlobalAllocation – StrategiesPlus – fundusz zagraniczny	05/24/2012	Austria
36	Raiffeisen – Osteuropa – Aktien Fonds – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
37	Raiffeisen – Pacyfik – Akcje – fundusz zagraniczny	09/05/2006	Austria
38	Raiffeisen – Rosja – Akcje – fundusz zagraniczny	03/31/2008	Austria
39	Raiffeisen – Rynki Wschodzące Akcje – fundusz zagraniczny	09/05/2006	Austria
40	Raiffeisen – Rynki Wschodzące Infrastruktura – fundusz zagraniczny	10/27/2008	Austria
41	Raiffeisen – Rynki Wschodzące Obligacje – fundusz zagraniczny	06/14/2010	Austria
42	Raiffeisen – Technologia – Akcje – fundusz zagraniczny	09/05/2006	Austria
43	Raiffeisen – TopDywidenda – Akcje fundusz zagraniczny	09/05/2006	Austria
44	Raiffeisen – US-Aktien Fonds – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
45	Raiffeisen – Zrównoważony Mix – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
46	Raiffeisen – HelthCare-Akcje – fundusz zagraniczny	09/05/2006	Austria
47	Raiffeisen – A.R.-Obligacje – fundusz zagraniczny	09/12/2007	Austria
48	Raiffeisen – Dolar-ObligacjeKrótkoterminowe – fundusz zagraniczny	06/02/2009	Austria
49	Raiffeisen – Energia-Akcje – fundusz zagraniczny	09/05/2006	Austria
50	Raiffeisen – Euro-Corporates – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
51	Raiffeisen – EuroPlus-Rent Fonds – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
52	Raiffeisen – Global-Rent – fundusz zagraniczny	05/24/2005	Austria
53	Robeco Capital Growth Funds SICAV	08/23/2006	Luksemburg
54	Schroder International Selection Fund	01/08/2008	Luksemburg
55	World Investment Opportunities Funds SICAV	01/27/2005	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.: +48 22 531 54 54, fax: +48 22 531 54 55, www.agiofunds.pl	08/04/2009	PLTFI000036
2	Alior Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Domaniewska 39 A, 02-672 Warszawa, tel.: 22 463-88-88, fax: 22 463-88-89,	06/23/2015	PLTFI000058
3	ALTUS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Pankiewicza 3, 00-696 Warszawa, tel.: +48 22 380 32 85, fax: +48 22 380 32 86, www.altustfi.pl	02/12/2008	PLTFI000035
4	AMATHUS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chałubińskiego 22 /71, 00-613 Warszawa, tel.: 22 292 81 95, fax: 22 292 81 96, www.amathustfi.pl	12/04/2007	PLTFI000029
5	Amundi Polska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Żwirki i Wigury 18A, 02-092 Warszawa, tel.: 22 522 70 00, www.amundi.pl	02/04/2014	PLTFI000054
6	Aviva Investors Poland Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Inflancka 4b, 00-189 Warszawa, tel.: (022) 55 74 303, fax: (022) 55 74 019, www.avivainvestors.pl	10/22/1997	PLTFI000004
7	AXA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, tel.: 22 555 07 00, fax: 22 555 07 01, www.axa.pl	04/27/2010	PLTFI000042
8	Baltic Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Bagno 2 /244, 00-112 Warszawa	05/30/2017	PLTFI000064
9	BEST Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Łużycka 8A, 81-537 Gdynia, tel.: (058) 76 99 299, fax: (058) 76 99 226, www.tfibest.com.pl	01/23/2008	PLTFI000030
10	BPS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel.: 22 578 14 50, fax: 22 578 14 51, www.bpstfi.pl	05/26/2010	PLTFI00004
11	BZ WBK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Plac Władysława Andersa 5, 61-894 Poznań, tel.: (061) 85 57 322, fax: (061) 85 57 321, www.arka.pl	01/30/1998	PLTFI000006
	Od 07.09.2018 r. BZ WBK TFI S.A. zmienił nazwę na Santander Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., a strona internetowa dostępna jest pod nowym adresem SantanderTFI.pl			
12	CASPAR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Półwiejska 32, 61-888 Poznań, tel.: 61 855 44 44, fax: 61 855 44 33, www.caspartfi.pl	07/17/2012	PLTFI000050
13	Copernicus Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grójecka 5, 02-019 Warszawa, tel.: 22 440 01 01, fax: 22 440 01 06, www.copernicus-tfi.pl	10/11/2004	PLTFI000015
14	Corum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul.T. Rejtana 17 /11, 02-516 Warszawa, tel.: 22 354 78 85, www.corumtfi.pl	10/20/2015	PLTFI000059
15	Eques Investment Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chłopska 53, 80-350 Gdańsk, tel.: 58 761 00 00, 58 761 00 01, fax: 58 761 00 01, Adres do korespondencji: Pl. Bankowy 1, 00-139 Warszawa, www.eitfi.pl	04/26/2007	PLTFI000025
16	Esaliens Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul.Bielańska 12 (b. Senator), 00-085 Warszawa, tel.: (22) 33 76 600, fax: (22) 33 76 699, www.esaliens.pl	06/18/1998	PLTFI000008
17	FINCREA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Wiosenna 5, 53-017 Wrocław, tel.: +48 71 377 89 68, fax: +48 71 348 10 07, www.fincrea.pl	04/04/2006	PLTFI000020
	W dniu 21 listopada 2017 r. Komisja Nadzoru Finansowego cofnęła zezwolenie na prowadzenie działalności przez FinCrea Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. Od dnia 22 listopada 2017 r. fundusze zarządzane do tego dnia przez FinCrea TFI SA reprezentowane będą przez depozytariuszy: mBank S.A. (fundusze: KREOS Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty i WFH Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Aktywów Niepublicznych), PKO BP S.A. (fundusz NCBR VC Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Aktywów Niepublicznych) i Raiffeisen Bank Polska S.A. (pozostałe fundusze).			
18	Forum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Zabłocie 25 /20, 30-701 Kraków, tel.: (012) 42 95 593, (012) 42 99 009, fax: (012) 42 95 593, www.forumtfi.pl	03/29/2007	PLTFI000024
19	Fundusze Inwestycji Polskich Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Ciasna 6, 00-232 Warszawa, tel.: (022) 53 15 101, fax: (022) 63 59 915, www.fip-tfi.pl	10/16/2006	PLTFI000021
20	GO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa, tel.: 22 860 63 76, fax: 22 378 26 37, www.gotfi.pl	06/03/2008	PLTFI000034
21	Harenda Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Bonifraterska 17 /617, 00-203 Warszawa, tel.: 22 332-58-60, fax: 22 332-57-01, www.harendatfi.pl	23/02/2010	PLTFI000041
	Z upływem dnia 4 czerwca 2017 r. wygasło zezwolenie na prowadzenie działalności przez Harenda Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. Likwidatorem funduszu jest Raiffeisen Bank Polska S.A.			
22	IB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Mokotowska 49, 00-542 Warszawa, tel.: (22) 376 52 25, fax: (22) 376 52 26, www.ibtfi.pl	08/05/2014	PLTFI000055
23	Insignis Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Królewska 18, 00-103 Warszawa, tel.: 22 460 51 90, fax: 22 460 51 91, www.insignistfi.pl	04/19/2016	PLTFI000061
24	Intrum Justitia Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Domaniewska 48, 02-672 Warszawa, tel.: (022) 57 66 580, fax: (022) 57 66 581, www.intrum.pl	07/12/2005	PLTFI000017
25	INVENTUM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Wiertnicza 107, 02-952 Warszawa, tel.: 22 535 38 38, fax: 22 535 38 39, www.inventumtfi.pl	10/08/1999	
	W dniu 7 października 2014 r. Komisja Nadzoru Finansowego cofnęła zezwolenie na prowadzenie działalności przez INVENTUM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. Od dnia wydania decyzji fundusze zarządzane do tego dnia przez INVENTUM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. reprezentowane będą przez depozytariuszy: ING Bank Śląski S.A. (fundusze: Inventum Premium SFIO i Inventum Parasol FIO wraz z wydzielonymi subfunduszami) i Raiffeisen Bank Polska S.A. (pozostałe fundusze).			
26	Investors Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Mokotowska 1, 00-640 Warszawa, tel.: (22) 378 91 00, fax: (22) 378 91 01, www.investors.pl	07/12/2005	PLTFI000018
27	Ipopema Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Próżna 9, 00-107 Warszawa, tel.: 22 23-69-300, fax: 22 23-69-390, www.ipopema.pl	09/13/2007	PLTFI000027
28	KGHM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Gen. W. Sikorskiego 2-8, 53-659 Wrocław, www.tfi.kghm.pl	01/11/2010	PLTFI000040
29	KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Wołowska 8, 51-116 Wrocław, tel.: (71) 790 61 28, fax: (71) 332 15 89, www.kruktfi.pl	05/08/2012	PLTFI000049
30	MCI Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Plac Europejski 1, 00-844 Warszawa, tel.: (022) 540-73-80, fax: (022) 540-73-81, www.mci.pl	07/03/2007	PLTFI000026

Lp.	Nazwa	Adres	Data decyzji KNF:	Identyfikator krajowy:
31	Mebis Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Serocka 3 lok. 19, 04-333 Warszawa, tel.: (22) 769-46-95, fax: (22) 769-46-95, www.mebistfi.pl	07/19/2011	PLTFI000048
32	MetLife Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, tel.: (022) 52 35 710, fax: (022) 52 35 711, www.metlifeamplico.pl	03/09/2004	PLTFI000014
33	MILLENNIUM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2B, 02-593 Warszawa, tel.: (022) 59 82 970, fax: (022) 59 82 973, www.millenniumtfi.pl	11/20/2001	PLTFI000011
34	MM Prime Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Kłobucka 25, 02-699 Warszawa, tel.: 22 331 28 00, fax: 22 468 89 18, www.mmprimetfi.pl	10/29/2013	PLTFI000053
35	MOUNT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Franciszka Klimczaka 1, 02-797 Warszawa, tel.: +48 22 395 83 80, fax: +48 22 395 83 81, www.mounttfi.pl	04/28/2009	PLTFI000037
36	MS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowy Świat 6 /12, 00-400 Warszawa, tel.: 22 583 84 92, fax: 22 583 87 05,	06/28/2010	PLTFI000045
37	NN Investment Partners Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, tel.: 22 108 57 00, 22 108 57 01, fax: 22 108 57 01, www.nntfi.pl	10/30/1997	PLTFI000005
38	Noble Funds Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel.: (022) 42 74 646, fax: (022) 27 62 585, www.nobletfi.pl	10/16/2006	PLTFI000022
39	OPERA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa, tel.: (022) 37 91 110, fax: (022) 37 91 112, www.opera-tfi.pl	05/17/2005	PLTFI000016
40	Opoka Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel.: (022) 330 66 30, fax: (022) 330 66 31, www.opokatfi.pl	02/19/2007	PLTFI000023
41	OPTI Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Złota 59, 00-120 Warszawa, tel.: 22 292 81 27, fax: 22 349 21 27,	08/26/2014	PLTFI000057
42	Origin Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Zielna 37, 00-108 Warszawa, tel.: 22 395 73 40, fax: 22 395 73 59, www.origintfi.com	12/20/2012	PLTFI000052
43	OSTOJA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowogrodzka 11, 00-513 Warszawa, tel.: +48 22 255-68-48, fax: +48 22 255-68-47, www.ostojatfi.pl	07/08/2009	PLTFI000038
44	Pekao Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marynarska 15 Budynek New City, 02-674 Warszawa, tel.: (022) 64 04 000, fax: (022) 64 04 005, www.pekaotfi.pl	07/02/2001	PLTFI000010
45	PFR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Ludna 2, 00-406 Warszawa, tel.: 22 341 70 00, www.pfrtfi.pl	08/05/2014	PLTFI000056
46	PKO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel.: (022) 35 85 600, fax: (022) 35 85 601, www.pkotfi.pl	02/20/1997	PLTFI000002
47	Provide Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, tel.: 22 460 99 50, fax: 22 460 52 20, www.providetfi.pl	09/14/2010	PLTFI000047
48	Quercus Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowy Świat 6 /12, 00-400 Warszawa, tel.: (022) 20 53 000, fax: (022) 20 53 001, www.qtfi.pl	02/19/2008	PLTFI000031
49	Raiffeisen Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul.Grzybowska 78, 00-844 Warszawa, www.raiffeisentfi.pl	05/30/2017	PLTFI000063
50	Rockbridge Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: (022) 538 97 77, fax: (022) 53 89 798, www.rockbridge.pl	05/14/1998	PLTFI000007
51	SATURN Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Krasińskiego 2A, 01-601 Warszawa, tel.: 22 825 21 12, fax: 22 350 74 82, www.saturntfi.pl	08/09/2010	PLTFI000046
52	Skanska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al.Solidarności 173, 00-877 Warszawa, tel.: 22 653 84 00, fax: 22 560 83 15	04/10/2016	PLTFI000062
53	SKARBIEC Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Lecha Kaczyńskiego 26, 00-609 Warszawa, tel.: (022) 52 13 199, fax: (022) 52 13 080, www.skarbiec.com.pl	07/17/1997	PLTFI000003
54	Superfund Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Dzielna 60, 01-029 Warszawa, tel.: 22 556-88-80, fax: 22 556-88-89, www.superfund.pl	10/25/2005	PLTFI000019
55	Templeton Asset Management (Poland) Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa, tel.: 22 337-13-50, fax: 22 337-13-70	11/03/2015	PLTFI000060
56	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych AGRO S.A.	ul. Grójecka 194 /156, 02-390 Warszawa, tel.: 22 1012530, fax: 22 1012532, www.tfiagro.pl	04/01/2008	PLTFI000032
57	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Allianz Polska S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, tel.: (022) 56 74 000, fax: (022) 56 74 040, www.allianz.pl	11/19/2003	PLTFI000013
58	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych BDM S.A.	ul. Stojałowskiego 27, 43-300 Bielsko-Biała, tel.: + 48 33 812 84 40, fax: + 48 33 812 84 74, www.bdmtfi.pl	31/07/2009	PLTFI000039
59	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych BGŻ BNP Paribas S.A.	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel.: 22 566 98 00, fax: 22 566 98 10, www.tfi.bgzbnpparibas.pl	06/16/2010	PLTFI000044
60	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Capital Partners S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel.: (022) 33 06 900, fax: (022) 33 06 901, www.tficp.pl	09/13/2007	PLTFI000028
61	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Energia S.A.	ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, tel.: + 48 22 340 29 90, www.tfienergia.pl	07/18/2017	PLTFI000065
62	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych PZU S.A.	ul. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, tel.: (022) 58 24 543, fax: (022) 58 22 151, www.pzu.pl	04/30/1999	PLTFI000009
63	Trigon Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Puławska 2 bud. B, 02-566 Warszawa, tel.: 22 330 11 11, fax: 22 330 11 37, www.trigontfi.pl	05/06/2008	PLTFI000033
64	UNION INVESTMENT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Polna 11, 00-633 Warszawa, tel.: (022) 44 90 477, fax: (022) 44 90 476, www.union-investment.pl	12/14/2000	PLTFI000001

ŹRÓDŁO: **KNF**

Czym będą żyć firmy, czym klienci

W 2019 r. rynek ubezpieczeń czeka kontynuacja „ukłonu" w stronę klientów. Dzięki robotyzacji i telematyce oferta ubezpieczeniowa ma szansę być lepsza i bardziej dostosowana do oczekiwań kupującego. Nie znikną z nowym rokiem stare bolączki, m.in. wynikające z ubezpieczeń OC komunikacyjnych, a także ubezpieczeń z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym (UFK). Oto przegląd najważniejszych trendów w branży

Małgorzata Dygas

dziennikarka „Gazety Bankowej"

Bez większych nadziei na obniżkę stawek OC

Nie ma co liczyć na spektakularne obniżki cen za ubezpieczenia OC komunikacyjne w 2019 r. Wprowadzenie radykalnych podwyżek stawek w 2017 r. towarzystwa ubezpieczeń tłumaczyły m.in. wysoką szkodowością pewnej grupy kierowców, wypłatami roszczeń z tytułu zadośćuczynienia, a także nieuzasadnioną konkurencją cenową. W niektórych firmach posiadacze pojazdów płacili za obowiązkowe ubezpieczenie OC komunikacyjne nawet o 55 proc. więcej niż w 2016 r.

Wielu ekspertów uważa, że dzięki podniesieniu cen ubezpieczeń komunikacyjnych towarzystwa ubezpieczeń zakończyły 2017 r. zyskiem ze sprzedaży tych produktów. Jak wynika z danych udostępnionych przez urząd Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) i Polskiej Izby Ubezpieczeń (PIU) ostatni raz na plusie ze sprzedaży ubezpieczeń OC komunikacyjnych ubezpieczyciele zanotowali w 2006 r., kiedy te produkty zapewniły firmom 0,20 mld zł zysku technicznego.

Kosztowne zadośćuczynienie

Bezpośrednio z ubezpieczeniem OC komunikacyjnym jest powiązane zagadnienie zadośćuczynienia. Komisja Nadzoru Finansowego (KNF) chce, aby ubezpieczyciele sprawdzili, czy stać ich będzie na wypłaty zadośćuczynień dla bliskich poszkodowanego, który na skutek czynu niedozwolonego doznał ciężkiego i trwałego uszczerbku na zdrowiu (odpowiednie rezerwy finansowe). KNF oceniła wstępnie, w marcu br., kiedy Sąd Najwyższy wydał uchwałę w tej sprawie, że decyzja SN będzie kosztować zakłady ubezpieczeń od 600 mln do 16 mld zł. Rozpiętość tej kwoty uniemożliwia asekuratorom oszacowanie przyszłych zobowiązań towarzystw ubezpieczeń. Do czasu sporządzenia przez SN uzasadnienia uchwały towarzystwa nie mają wiążących wytycznych, w jaki sposób powinny policzyć koszty możliwych wypłat, które obejmą sprawy sięgające nawet 20 lat wstecz. Urząd nadzoru wystosował m.in. do ubezpieczycieli pisma, zobowiązujące zakłady do przeprowadzenia stress testów, które obejmą wypłaty zadośćuczynień. Towarzystwa ustaliły symulacyjne rezerwy na poczet przyszłych roszczeń, np. w PZU SA wyliczono je na 148 mln zł, ale Paweł Surówka, prezes PZU, deklaruje, że ubezpieczyciel w następnych miesiącach oceni, czy te rezerwy (wyliczone po I kw. 2018 r.) są wystarczające.

Ładne auto proszę

Nadal problemem będą spory o odpowiedni, zgodny z oczekiwaniami klienta samochód zastępczy, którego wynajem na czas naprawy pojazdu powinien zostać refundowany z ubezpieczenia OC komunikacyjnego sprawcy wypadku. W 2017 r. do sądów trafiło prawie 30 tys. spraw dotyczących wątpliwości związanych z autami zastępczymi, podczas gdy jeszcze dwa lata wcześniej było ich o połowę mniej. Niektórzy ubezpieczyciele starają się „wcisnąć" klientom na różne sposoby samochód zastępczy po zawyżonych stawkach. Wśród kierowców są tacy, którzy

otwarcie mówią, że poszkodowany, który rozmawia z ubezpieczycielem o użyczeniu auta bez pośrednictwa kancelarii prawniczej, często spotyka się także z zaniżaniem liczby dni wynajmu. Problemem są również koszty wynajmu pojazdów. Wypożyczalnie współpracujące z towarzystwami proponują z reguły stawki niższe od rynkowych i tylko takie kwoty ubezpieczyciele zgadzają się wypłacać, jeśli poszkodowany wypożyczy auto w wybranej przez siebie firmie.

Marcin Jaworski, ekspert w Biurze Rzecznika Finansowego, zauważa, że pojawiają się problemy z ograniczaniem okresu wynajmu tylko do technologicznego czasu naprawy auta, plus z góry określony czas czynności związanych z likwidacją szkody, podczas gdy np. na części do nietypowego samochodu trzeba czekać dłużej. „Niestety zakłady ubezpieczeń zapominają, że to one muszą wykazać, iż wydłużenie okresu wynajmu wynikało z winy poszkodowanego lub warsztatu naprawczego" – uważa Marcin Jaworski.

Marchewka w polityce kadrowej

Nationale-Nederlanden TUnŻ SA opracowało raport na temat sytuacji sektora MŚP dotyczącego rotacji pracowników, na podstawie badań osób zarządzających kadrami (badanie przeprowadzono w maju 2018 r.). Okazało się, że ankietowani przedstawiciele małych i średnich przedsiębiorstw „próbują pozyskać cennych pracowników, oferując im przede wszystkim rozwinięte systemy premiowe (49 proc.) i konkurencyjne wynagrodzenie (43 proc.)", natomiast w dalszej kolejności stosują pozapłacowe benefity (40 proc.), w tym grupowe ubezpieczenie na życie dla pracowników (39 proc.). Niemal 60 proc. ankietowanych kadrowców przyznało, że poza wynagrodzeniem zaoferowanie prywatnej opieki zdrowotnej jest najważniejszym argumentem, który pozwala zatrzymać pracowników w firmie. Niemal tyle samo respondentów chętnie zaproponowałoby ubezpieczenie również dla członków rodzin osób zatrudnionych w ich firmie.

Kosztowne należności

Coraz więcej małych, średnich, a także dużych firm w Polsce ma kłopoty z płynnością związaną z prowadzoną działalnością. W takich sytuacjach chętnie korzystają z ochrony ubezpieczeniowej w razie niewypłacalności kontrahenta. Rosnący popyt na tego typu produkty powoduje wzrost cen i nic nie wskazuje na to, aby w 2019 r. miało być taniej. Zdaniem Janusza Władyczaka, prezesa KUKE: „Wyraźnie widać spadek reżimu płatności w firmach, coraz częściej występują zatory płatnicze". Maciej Harczuk, członek zarządu Euler Hermes, uważa, że „znacząca część biznesu w ubezpieczeniach należności dotyczy transakcji w obrocie krajowym, choć szybko przybywa transakcji eksportowych. A że w obrocie krajowym dominują firmy małe i średnie, to przedsiębiorstwa z tego segmentu, aby utrzymać się na rynku, często szukają kompromisu między marżą a możliwościami inwestycyjnymi, co odbija się na ich płynności i prowadzi do opóźnień w płatnościach".

Z danych Euler Hermes Polska dowiadujemy się, że w I kw. 2018 r. niewypłacalność ogłosiło 260 firm, o 16 proc. więcej niż w tym samym okresie 2017 r. (najgorszy wynik od dekady). W przemyśle, gdzie liczba niewypłacalności w I kw. 2018 r. zwiększyła się o 25 proc. (rok do roku), możliwości dalszego rozwoju nie dostrzegało ponad 11 proc. przedsiębiorstw, najwięcej od 2003 r., w usługach odsetek sceptyków jest jeszcze wyższy – ok. 15 proc.

Sztuczna, ale skuteczna

Robotyzacja oraz telematyka będą technologicznymi procesami, które w 2019 r. sukcesywnie zmienią oblicze sektora ubezpieczeń. Obsługa klienta i sprzedaży w perspektywie będzie w znaczącym wymiarze oparta na sztucznej inteligencji (już mamy wirtualnych agentów, z którymi możemy porozmawiać przez internet). Z badania firmy AXA TUiR SA wynika, że 34 proc. klientów w wieku 20–30 lat preferuje internetowy kontakt z ubezpieczycielem. Już obecnie, np. w TUiR Warta SA, klienci mogą zgłosić szkodę przez jeden z komunikatorów – Facebook Messenger. Robo-konsultanci powoli są wykorzystywani również do obsługi roszczeń (a nie tylko do informacji o ubezpieczeniach). Innowacje związane z robotyzacją procesów biznesowych (ang. Robotic Process Automation – RPA) nie tylko ułatwią obsługę klienta, lecz również pozwolą na uporządkowanie wewnętrznych struktur czy bazy danych towarzystwa.

Telematyka już zadomowiła się na naszym rynku. Na przykład w 2017 r. LINK4 zaproponowało klientom udział w programie, który promuje bezpieczną jazdę, a zdyscyplinowanemu kierowcy oferuje niższą kwotę za ochronę ubezpieczeniową. Dzięki bez-

piecznemu stylowi jazdy można odzyskać do 30 proc. składki – najlepszy kierowca zaoszczędził ponad 800 zł.

Eksperci zajmujący się tematyką IT uważają, że ubezpieczenia połączone z telematyką (ang. *Usage Based Insurance – UBI*), indywidualne ubezpieczenie samochodu, w którym wysokość składki jest wyliczana na podstawie analizy stylu jazdy danego kierowcy, staną się w ciągu najbliższych dwóch latach standardem, który będzie oferowała większość towarzystw działających w Polsce. Do takich rozwiązań skłaniają rosnące składki za ubezpieczenia OC komunikacyjne.

Weryfikacja i archiwizacja

Towarzystwa ubezpieczeniowe obu działów są zainteresowane zastosowaniem technologią OCR (ang. *Optical Character Recognition* – optyczne rozpoznawanie znaków), która służy do rozpoznawania tekstu w zeskanowanym dokumencie. Zastosowanie tej technologii pozwala na częściowe, a w przyszłości być może prawie całkowite, wyeliminowanie czynności związanych z ręcznym przepisywaniem danych z dokumentów papierowych. Istotą systemu jest szybka analiza tysięcy stron papierowych dokumentów, weryfikacja ich prawidłowości, a następnie archiwizacja. Tego typu program z łatwością odczyta dane z każdego rodzaju dokumentu, np. skanu polisy, dowodu osobistego, umowy kredytowej, korespondencji urzędowej czy odręcznej notatki. Samouczące się algorytmy (zastosowane w tej technologii) pozwalają odczytywać również niestandardowe informacje, np. sygnatury komornicze, numery ksiąg wieczystych, dane z okrągłej pieczątki. Ubezpieczyciele mają nadzieję, że w niedalekiej przyszłości technologia OCR będzie pomocna także do weryfikacji roszczeń czy wyliczania składki za ochronę ubezpieczeniową.

Dystrybucja regulowana

Pośrednicy ubezpieczeniowi (agenci, brokerzy, multiagenci) już są na finiszu przygotowania do wejścia w życie od października 2018 r. unijnej dyrektywy o dystrybucji ubezpieczeń (IDD); czas na jej implementację przez poszczególne państwa UE to dwa–trzy lata. Nie martwią się tym ani ubezpieczyciele, ani pośrednicy, ponieważ nowa ustawa zawiera zaostrzone kryteria informacyjne dotyczące polityki informacyjnej klientów.

Na tym rozwiązaniu prawnym najbardziej zyskają nabywcy ubezpieczeń, ponieważ dyrektywa gwarantuje m.in. to, że dystrybutorzy ubezpieczeń będą musieli być bardziej „przejrzyści". Na przykład klient powinien wiedzieć, czy sprzedawca konkretnego ubezpieczenia ma interes w sprzedaży tego produktu; ubezpieczony otrzyma bardziej zrozumiałą informację, aby mógł podjąć bardziej świadomą decyzję, na podstawie prostego, ujednoliconego dokumentu dla ubezpieczeń innych niż na życie (co do których wymagania zostały uregulowane odrębnie).

Baza finansowa

Zakłady ubezpieczeń mają powody do zadowolenia. Z danych GUS wynika, że osiągnięte w I kw. 2018 r. wyniki finansowe sektora ubezpieczeń okazały się korzystniejsze niż w analogicznym okresie poprzedniego roku. W I kw. br. składka przypisana brutto ogółem wyniosła 16 252,6 mln zł (więcej o 1,9 proc. niż w I kw. 2017 r.), z czego 5 672,3 mln zł stanowiła składka działu I, a 10 580,3 mln zł działu II.

Dominującą pozycję w dziale I, pod względem wartości zebranej składki brutto, mimo istotnego spadku stanowią nadal ubezpieczenia na życie związane z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym (UFK). Kolejną pozycję zajmuje grupa I działu I – ubezpieczenia na życie. Udział tych dwóch grup ubezpieczeń na życie wyniósł odpowiednio 40,6 proc. i 32,8 proc. wartości składek przypisanych brutto tego działu.

W dziale II największą pozycję (61,3 proc. wartości składek) stanowiły składki brutto zebrane z ubezpieczeń komunikacyjnych. Składki te zwiększyły się o 8,8 proc. i wyniosły 5 877,0 mln zł. Udział ubezpieczeń casco pojazdów lądowych w składkach działu II stanowił 22,2 proc., a obowiązkowych ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej posiadaczy pojazdów mechanicznych – 37,8 proc.

Odszkodowania i świadczenia wypłacone brutto ogółem w I kw. 2018 r. wyniosły 10 492,0 mln zł i były wyższe o 0,4 proc. niż w I kw. 2017 r., w dziale I spadły do 5444,1 ml zł, a w dziale II wzrosły do 5047,9 mln zł.

Łączny wynik finansowy netto zakładów ubezpieczeń wyniósł 1 057,6 mln zł i był wyższy o 1,9 proc. niż w I kw. 2017 r. Towarzystwa ubezpieczeń (dział I – ubezpieczenia na życie) wypracowały wynik w wysokości 469,8 mln zł, a podmioty działające w dziale II (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) – 587,8 mln zł. ▮

Innowacje są przyszłością polskiej gospodarki

Nowe technologie napędzają polską gospodarkę. Jednym z innowacyjnych rozwiązań, które PZU chce wprowadzić na rynek w najbliższym czasie, jest urządzenie PZU GO. Dzięki niemu poszkodowani w wypadkach mogą szybciej otrzymać realną pomoc

Paweł Surówka

prezes PZU SA

Stulecie polskiej gospodarki to dobry czas, by spojrzeć w przeszłość i wyciągnąć wnioski co do przyszłości. PZU pamięta o korzeniach, ale równocześnie ma ambicję być liderem we wprowadzaniu nowoczesnych rozwiązań.

Więcej niż ubezpieczenia

W klasycznym modelu relacji klientów z ubezpieczycielem po zakupie polisy kolejny kontakt następuje z reguły w przypadku zaistnienia szkody. W PZU chcemy zrobić znacznie więcej i efektywnie pomagać klientom w rozwiązywaniu ich problemów w różnych obszarach, na każdym etapie życia.

Nasze spółki są aktywne nie tylko w ubezpieczeniach na życie, majątkowych i zdrowotnych, lecz także w obszarze produktów inwestycyjnych, emerytalnych, ochrony zdrowia i bankowości. Dodatkowo, w ramach partnerstw strategicznych, świadczymy usługi assistance dla klientów indywidualnych i przedsiębiorstw. Skala i zróżnicowanie naszej działalności rysują pełniejszy obraz PZU.

Pragniemy pomagać naszym klientom w dokonywaniu mądrych wyborów, które zabezpieczają ich życie, majątek, oszczędności, finanse, i dajemy im do tego narzędzia. Nasza perspektywa obejmuje nie kilka najbliższych miesięcy, ale wiele kolejnych lat. To dlatego m.in. inwestujemy w edukację i pomagamy organizować opiekę nad osobami starszymi.

Nowe wyzwania na stulecie gospodarki

Po trudnym stuleciu polska gospodarka stoi przed nowymi wyzwaniami. Jeśli nie chcemy wypaść z głównego nurtu, musimy stawić czoła rewolucji technologicznej. Big Data, sztuczna inteligencja, Internet Rzeczy, chmura obliczeniowa czy blockchain – te nowe technologie napędzają dzisiejszą gospodarkę, ale wymagają gruntownych zmian w polskich firmach.

W ubezpieczeniach sztuczna inteligencja pomaga zdobywać informacje o zależnościach między różnymi danymi i analizować takie zachowania klientów, których nikt wcześniej nie brał pod uwagę, dzięki czemu można lepiej oszacować ryzyko. To nie muszą być proste zależności, jak wpływ zdrowego odżywiania na długość życia czy przestrzeganie przepisów ruchu drogowego na liczbę wypadków komunikacyjnych. Sprawdzenie, czego ludzie szukają w internecie, dzięki sztucznej inteligencji, może pozwolić na wysnuwanie wniosków, których nie da się sformułować automatycznie. Można ją wykorzystywać nie tylko do oceny ryzyka i taryfikacji, lecz także do prewencji oraz upraszczania procesów. Dla PZU oznacza to pracę na największej w Polsce bazie danych o klientach.

Sztuczna inteligencja to jednak nie wszystko. Innowacje technologiczne zajmują ważne miejsce w strategii Grupy do 2020 r. Wprowadzane przez nas urządzenie PZU GO to milowy krok w tworzeniu rozwiązań pomagających ratować życie

> Dzisiaj musimy zmienić nasze podejście do klienta. On i jego potrzeby powinny się znaleźć w centrum zainteresowania. Dlatego tak ważna jest zmiana modelu funkcjonowania firmy – z zajmującej się wyceną i transferem ryzyka na model firmy usługowej, która będzie wykorzystywała dane, doradzała w zarządzaniu ryzykiem i dbała o przyszłość klientów

poszkodowanym w wypadkach drogowych. PZU GO ma postać niewielkiego beacona. Przyklejony do szyby samochodu łączy się z aplikacją na smartfona. Zestaw czujników pozwala na wykrycie wypadku i wysłanie sygnału do centrum alarmowego PZU, które skontaktuje się z kierowcą, aby zapewnić mu niezbędną asystę. Jeśli kontaktu nie uda się nawiązać, centrum alarmowe powiadomi służby ratunkowe.

Dzisiaj musimy zmienić nasze podejście do klienta. On i jego potrzeby powinny się znaleźć w centrum zainteresowania. Rolą asekuratora jest wspieranie klienta, pomaganie mu w unikaniu ryzykownych zdarzeń i zagwarantowanie bezpieczeństwa w przyszłości oraz przewidywanie potrzeb, nawet jeśli klient jeszcze nie zdaje sobie z nich sprawy. Dlatego tak ważna jest zmiana modelu funkcjonowania firmy – z zajmującej się wyceną i transferem ryzyka na model firmy usługowej, która będzie wykorzystywała dane, doradzała w zarządzaniu ryzykiem i dbała o przyszłość klientów.

Chcemy, aby aktywności PZU były zintegrowane wokół klienta. Uproszczona strona pzu.pl, nowa platforma moje.pzu.pl czy klub lojalnościowy to rozwiązania, które stawiają klienta w centrum i pomagają maksymalnie dostosować się do jego potrzeb i oczekiwań.

Wzrost znaczenia ubezpieczeń zdrowotnych

W Polsce systematycznie rośnie zainteresowanie prywatnymi ubezpieczeniami zdrowotnymi, które posiada obecnie 2,3 mln osób. Celem PZU Zdrowie jest stworzenie kompleksowej oferty obejmującej profilaktykę, opiekę ambulatoryjną, szpitalną i długoterminową oraz rehabilitację. W ciągu najbliższych sześciu lat Grupa PZU zamierza stać się liderem prywatnej opieki medycznej z siecią placówek własnych i partnerskich oraz z zintegrowanym systemem dokumentacji medycznej. W najbliższym czasie planujemy rozwój nowych produktów ubezpieczeniowo-zdrowotnych oraz rozszerzenie „tradycyjnej" oferty o unikalne usługi dodatkowe. Wprowadzimy nowoczesne procesy obsługi pacjenta, w tym telemedycynę czy symptom checker, uwzględniające najlepsze praktyki rynkowe, innowacyjne rozwiązania technologiczne i medyczne oraz wysokie standardy jakości obsługi, w tym opiekę VIP. Będziemy także nadal rozbudowywać sieć placówek własnych dzięki rozwojowi projektów typu greenfield oraz M&A.

Perspektywy dla rynku direct

W ciągu najbliższego roku można się spodziewać rozwoju rynku direct. Rośnie także rola zintegrowanych usług na stronach internetowych, przez które dostarczamy klientowi wszystko, czego potrzebuje: nie tylko polisę mieszkaniową czy turystyczną, lecz także rozwiązania inwestycyjne, usługi bankowe czy też związane z zarządzaniem opieką zdrowotną. Pozwala to nam na regularne kontakty z klientami.

...oraz sektora bankowego

Zmiany dotyczą również sektora bankowego w Polsce. Przejęcie przez Grupę PZU udziałów w Alior Banku, a następnie akty-

wów Pekao SA od włoskiego Unicreditu, uczyniło PZU największą instytucją finansową w Europie Środkowo-Wschodniej, jednocześnie wyjątkowo stabilną. W najbliższym czasie wzmocnimy naszą współpracę z bankami, aby tworzyć kompleksowe rozwiązania finansowe na potrzeby klientów indywidualnych oraz małych i średnich firm. Przyszłością jest sprzedaż ubezpieczeń życiowych oraz majątkowych w modelu bancassurance, na czym skorzystają i ubezpieczyciele, i banki.

Rewolucja technologiczna w bankowości zauważalna jest bardziej niż w ubezpieczeniach, a wykorzystywanie nowych technologii będzie jeszcze rosło ze względu na specyfikę tego sektora. Dynamiczny rozwój bankowości elektronicznej i mobilnej widoczny jest od paru lat. Klienci korzystają na co dzień z usług bankowych i chętnie sięgają po wszelkie ułatwienia. Chcielibyśmy podobne rozwiązania zastosować również w ubezpieczeniach.

Potrzeba inwestycji

Historia uczy, że duże projekty przyczyniają się do rozwoju gospodarki. Wielkim sukcesem przedwojennej Polski była budowa Gdyni i Centralnego Okręgu Przemysłowego, która pochłaniała połowę ówczesnego budżetu II Rzeczypospolitej. Pokazuje to, że warto inwestować w wielkie przedsięwzięcia.

W Polsce cierpimy na niedostatek atrakcyjnych form inwestowania i oszczędzania. Program Budowy Kapitału zapisany w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju premiera Mateusza Morawieckiego chce temu zaradzić, a jednym z jego elementów są Pracownicze Plany Kapitałowe (PPK). To propozycja nowego, powszechnego mechanizmu gromadzenia środków na emeryturę, na który będą się składać zarówno pracownicy, pracodawcy, jak i budżet państwa. Grupa PZU, która jest liderem w dobrowolnych Pracowniczych Programach Emerytalnych (PPE), widzi dla siebie znaczące miejsce w reformie, dostrzegając w niej szansę na zwiększenie przyszłych emerytur. Utworzenie PPK jest dobrym rozwiązaniem zarówno dla przyszłych emerytów, którym pozwoli na zgromadzenie środków i zwiększenie stopy zastąpienia, jak i dla giełdy, zapewniając długoterminowy oraz stały napływ kapitału.

Na sukces reformy wpłynie poziom partycypacji, który według założeń może sięgnąć nawet 70 proc. Wydaje się, że to realny cel do osiągnięcia. Do wzrostu zainteresowania reformą powinno się przyczynić automatyczne zapisywanie pracowników do PPK, z możliwością rezygnacji z uczestnictwa. Doświadczenia innych krajów pokazują, że taki mechanizm działa skutecznie. Wdrożenie PPK sprawi, że zmieni się struktura oszczędzania w Polsce. Będzie więcej oszczędności długoterminowych, co jest korzystne dla gospodarki, gdyż obniży to koszty finansowania inwestycji oraz uniezależni sektor przedsiębiorstw od finansowania zagranicznego – w ramach PPK oszczędzane będą środki polskich pracowników. Poskutkuje to zwiększeniem stabilności rynku finansowego. PZU zamierza aktywnie włączyć się w realizację tych ambitnych celów, z nadzieją, że zyskają na tym Polacy oraz cała gospodarka. ▮

Być długoterminowym inwestorem

Wkład ubezpieczycieli w gospodarkę i życie społeczne wykracza daleko poza ochronę oraz wypłatę odszkodowań i świadczeń. Polska Izba Ubezpieczeń (PIU), tworząc wraz z Deloitte raport „Jak ubezpieczenia zmieniają Polskę i Polaków", wskazała, dlaczego rozwój społeczny i gospodarczy naszego kraju nie byłby możliwy bez branży ubezpieczeniowej

Jan Grzegorz Prądzyński

prezes zarządu Polskiej Izby Ubezpieczeń

Choć w Polsce świadomość ubezpieczeniowa jest niższa niż w krajach Europy Zachodniej, to ubezpieczyciele tworzą aż 2 proc. polskiego PKB. Dzięki tej branży krajowa gospodarka jest bogatsza o 225 tys. etatów. Co ważne, sama branża ubezpieczeniowa tworzy 27 tys. etatów. Reszta to efekt naszej działalności w postaci zakupów, inwestycji i oczywiście finansowania pomocy poszkodowanym. Rocznie płacimy około 1,2 mld zł podatku dochodowego i prawie 600 mln zł podatku od aktywów. Jesteśmy najbardziej pożądanym, bo długoterminowym, inwestorem polskiej gospodarki. Jako drugi co do wielkości krajowy inwestor na rynku długu możemy być częścią strategicznych inwestycji państwa.

Ubezpieczenia to także ochrona polskich przedsiębiorców. Chronimy krajowe firmy na kwotę 1,8 bln zł, co stanowi 60 proc. całego ich majątku. Ubezpieczamy 460 mld zł obrotu polskich przedsiębiorstw, z czego prawie jedną czwartą stanowi eksport.

Dzięki odszkodowaniom i świadczeniom rocznie możemy finansować pomoc dla poszkodowanych w wysokości 40 mld zł. Z samego obowiązkowego ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych wypłacamy rocznie około 8,5 mld zł świadczeń. Dzięki tym pieniądzom możliwy jest m.in. powrót do pełnej sprawności osób ciężko poszkodowanych podczas wypadków drogowych.

Działalność ubezpieczeniowa, pozwalająca milionom Polaków korzystać z ochrony, potrzebuje dobrego i stabilnego prawa. Polska Izba Ubezpieczeń jako ustawowy konsultant dla legislatora w obszarze prawa ubezpieczeniowego uczestniczy obecnie w wielu projektach, mających znaczenie dla branży ubezpieczeniowej, a przede wszystkim jej klientów.

Jedną z niezwykle istotnych zmian, koniecznych do zapewnienia większego bezpieczeństwa osobom poszkodowanym, jest regulacja działalności firm odszkodowawczych. Polska Izba Ubezpieczeń od wielu lat podkreśla konieczność wprowadzenia takiej regulacji. Rynek ubezpieczeniowy jest rynkiem szczegółowo uregulowanym i nadzorowanym zarówno na poziomie Unii Europejskiej, jak i lokalnym. Firmy odszkodowawcze, których rola jest bardzo istotna dla poszkodowanych, jak i ubezpieczycieli, nie są objęte regulacjami, które dotyczą innych profesjonalnych pełnomocników – radców prawnych czy adwokatów. I to mimo że firmy odszkodowawcze pełnią funkcje profesjonalnych pełnomocników, często w bardzo trudnych i emocjonalnych tematach. Niestety brak regulacji spowodował, że w ciągu ostatnich lat dochodziło do wielu nadużyć. Dobra regulacja pozwoli je wyeliminować, nie odbierając jednocześnie firmom odszkodowawczym roli, jaką mają do odegrania.

Regulacje, które są niezwykle istotne dla poszkodowanych, dotyczą nie tylko firm odszkodowawczych, lecz także wypłat zadośćuczynień. Istotną częścią prac PIU w ostatnim czasie był udział w powołanym

> Jedną z niezwykle istotnych zmian, koniecznych do zapewnienia większego bezpieczeństwa osobom poszkodowanym, jest regulacja działalności firm odszkodowawczych

przez Komisję Nadzoru Finansowego Forum Zadośćuczynień. To gremium złożone z wszystkich organizacji rynku ubezpieczeniowego podjęło prace nad przewidywalnością zadośćuczynień. Brak przewidywalności jest istotnym problemem dla poszkodowanych i ubezpieczycieli. Mamy nadzieję, że prace Forum Zadośćuczynień przyniosą wkrótce regulację pozwalającą na większą przewidywalność wypłat, co da poszkodowanym niezbędną wiedzę o tym, jakie roszczenia im przysługują.

Trzeba wspomnieć o nowym rozwiązaniu prawnym dotyczącym sektora emerytalnego – Pracowniczych Planach Kapitałowych. Projekt, mający zgodnie z planem wejść w życie w 2019 r., wychodzi naprzeciw takim wyzwaniom jak starzenie się społeczeństwa czy zagrożenie coraz niższymi emeryturami z systemu publicznego. Ubezpieczyciele pierwotnie mieli być poza systemem PPK, a plany miały oferować jedynie towarzystwa funduszy inwestycyjnych. Stawiało to pod znakiem zapytania osiągnięcie głównego celu reformy PPK – powszechności. W toku konsultacji społecznych zakłady ubezpieczeń dopuszczone zostały do oferowania PPK, co bez wątpienia będzie ważnym czynnikiem powodzenia tej reformy.

Ubezpieczyciele mają możliwość szerokiego dotarcia do przedsiębiorców, z którymi od lat łączą ich relacje biznesowe: chronią ich majątek, oferują ubezpieczenia grupowe, zdrowotne czy też PPE. Ubezpieczyciele mają również dobre relacje partnerskie z pracownikami różnych przedsiębiorstw i instytucji, przede wszystkim dzięki współpracy ze związkami zawodowymi oraz bezpośrednio z poszczególnymi komórkami organizacyjnymi odpowiedzialnymi za zarządzanie majątkiem czy też kadrami. Dzięki relacjom z pracodawcami ubezpieczyciele są także w stanie zapewnić oszczędzającym wsparcie edukacyjne, promując zalety długoterminowego oszczędzania w formie PPK. ▮

Rok dynamicznych zmian

Ważnym nowym trendem na rynku jest zmiana języka komunikacji z klientami. Do lamusa odchodzi sztywny, korporacyjny przekaz. Różne firmy i instytucje stawiają dziś na *plain language*, czyli prosty język. A dokładniej: sposób mówienia i pisania, który ludzie rozumieją już w czasie pierwszego czytania czy słyszenia tekstu

Jarosław Matusiewicz

prezes UNIQA Polska

W 2018 r. ustawa o dystrybucji ubezpieczeń wyznacza kierunki działań towarzystw, ale również agentów. Jako ubezpieczyciele jesteśmy przyzwyczajeni, że co jakiś czas pojawia się zmiana prawa, która wymusza na nas dostosowanie procesów i zasad funkcjonowania (chociaż tak obszernej modyfikacji nie było od dłuższego czasu). Agenci jako reprezentanci towarzystw byli przeważnie pośrednio odbiorcami tych zmian. Tym razem nowa ustawa dotyka ich wprost i wymagała dostosowania istotnych obszarów działania do wymagań nowego prawa.

W ubezpieczeniach, tak jak we wszystkich innych usługach i produktach, cena jest czynnikiem, którego zmiany wzbudzają największe emocje. Jednak od pewnego czasu można zauważyć trend polegający na „cyzelowaniu" zakresów oferowanych produktów. Podnoszenia sum ubezpieczeń, włączanie do zakresów drobnych, ale potrzebnych klientom ryzyk czy tworzenia pakietów branżowych doświadczamy przynajmniej raz w miesiącu. W tym kontekście nie można zapominać jeszcze o innym ważnym aspekcie, który ma ogromny wpływ na branżę ubezpieczeniową – to zdarzenia pogodowe. Stają się coraz bardziej powtarzalne, a mają istotny wpływ na szkodowość, tym samym także na ceny.

Nowe produkty, jeśli się pojawiają, są oparte raczej na standardowych, od lat funkcjonujących ryzykach, dobranych jednak w sposób zabezpieczający konkretną, docelową grupę klientów. Faktycznie nowymi produktami są ubezpieczenia cybernetyczne czy ochrony danych osobowych. W niedługim czasie planujemy wprowadzić ubezpieczenie od cyberryzyk, zarówno dla dużych korporacji, jak i mniejszych firm.

Silnym trendem zauważalnym w branżach finansowych, w tym w sektorze ubezpieczeń, jest automatyzacja procesów i robotyzacja. Coraz nowsze narzędzia do rozpoznawania dokumentów, identyfikacji spraw, oceny ryzyka, poprawy obsługi pomagają usprawnić i – co najważniejsze dla klienta – przyspieszyć obsługę. RPA (robotic proces automation) to obecnie bardzo gorący temat nie tylko na polskim rynku. Podobnie jak z wdrożeniem jakiegokolwiek rozwiązania IT także robotyzacja może rozwiązać wiele problemów. To nic innego jak oprogramowanie, które naśladuje pracę człowieka w systemach informatycznych, uzupełniając ją o cechy „nadludzkie", czyli możliwość pracy 24h na dobę z niską liczbą błędów.

Dla wielu zaskakujące może być to, że po wzroście cen w OC komunikacyjnym w 2017 r. i na początku 2018 r. obserwujemy obecnie wprowadzanie promocji cenowych właśnie w tym ryzyku. I to mimo wcześniejszych deklaracji o konieczności utrzymania odpowiedniego poziomu składki. Co jeszcze ciekawsze, towarzystwa ubezpieczeniowe zaczynają również

Faktycznie nowymi produktami są ubezpieczenia cybernetyczne czy ochrony danych osobowych. W niedługim czasie planujemy wprowadzić ubezpieczenie od cyberryzyk, zarówno dla dużych korporacji, jak i mniejszych firm

premiować agentów za sprzedaż OC komunikacyjnego benefitami innymi niż prowizja – to zjawisko, którego na rynku nie widzieliśmy przynajmniej od kilku lat. Na rynku twa również dyskusja o zakresie i umiejscowieniu odpowiedzialności np. w przypadku ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów autonomicznych.

Rok 2018 to finalizacja przygotowań do nowych wymogów regulacyjnych (IDD, RODO). Dopasowaliśmy systemy IT pod kątem wymogów związanych z RODO, a dotyczących logowania, retencji (długości przechowywania) danych, realizacji praw podmiotu do wglądu do danych lub ich usunięcia. Wymagało to dostosowania również procesów sprzedażowych. Wdrożyliśmy nowe wersje druków, dokumentów i pism, w których jest więcej informacji dla klientów. Zmieniliśmy też treści zgód. Nałożyliśmy także nowe obowiązki na partnerów biznesowych, którym powierzamy dane. Wdrożyliśmy nowe sposoby zabezpieczenia danych przesyłanych klientowi.

Przesunięcie daty zastosowania Dyrektywy o dystrybucji ubezpieczeń (IDD) dało ubezpieczycielom dodatkowe pół roku na odpowiednie przygotowanie sieci dystrybucji do nowego modelu współpracy i pracy z klientem.

W najbliższych miesiącach nastąpi ponowna próba otwarcia rynku na produkty emerytalne w związku z planowaną zmianą systemu emerytalnego. Ostatnia wersja rządowego projektu ustawy o pracowniczych planach kapitałowych (PPK) zakłada zwolnienie z podatku od aktywów pieniędzy gromadzonych w ramach planów. Również tych prowadzonych przez ubezpieczycieli, którzy będą dodawali do produktu emerytalnego ochronę ubezpieczeniową. Pytanie, które pozostaje aktualne, brzmi: czy potrzeba samodzielnego oszczędzania na emeryturę przebije się do klientów?

Z mojego punktu widzenia ważnym nowym trendem na rynku jest zmiana języka komunikacji z klientami. Do lamusa odchodzi sztywny, korporacyjny przekaz, z którego odbiorca niewiele rozumie. Różne firmy i instytucje stawiają dziś na plain language, czyli prosty język. A dokładniej: sposób mówienia i pisania, który ludzie rozumieją już w czasie pierwszego czytania czy słyszenia tekstu. Prosty język ułatwia życie. Pozwala oszczędzić czas i pieniądze. Dzięki niemu komunikacja jest łatwiejsza i sprawniejsza. Poprawiamy całą korespondencję do klientów, zarówno tych obecnych, jak i przyszłych. Pod lupę wzięliśmy kilkaset różnych dokumentów: materiały marketingowe, e-maile, SMS-y, ogólne warunki, formularze, stronę www, korespondencję z klientami.

Dzięki prostemu językowi obecni lub potencjalni klienci mają nie tylko lepsze doświadczenie w kontakcie z ubezpieczycielem, dłużej z nami zostają, lecz także rzadziej dzwonią i piszą z prośbą o wyjaśnienie spraw, których nie rozumieją. Cały projekt pozwoli także przyjrzeć się procesom obsługowym i je usprawnić. ▮

Pod znakiem patriotyzmu gospodarczego

Branża ubezpieczeniowa – w okresie stabilnego wzrostu, a z takim bez wątpienia mamy do czynienia – koncentruje się na wypracowaniu rozwiązań ułatwiających kontakt z klientami i otoczeniem społecznym, gospodarczym oraz administracyjnym

Grzegorz Buczkowski

dyrektor generalny
Saltus Ubezpieczenia

W listopadzie ubiegłego roku Polska Izba Ubezpieczeń (PIU) rozpoczęła kampanię #dziękiubezpieczeniom obrazującą wkład sektora ubezpieczeniowego w naszą codzienność. Fundamentem tego obrazu są informacje pochodzące z raportu PIU przygotowanego przez Deloitte, pt. „Jak ubezpieczenia zmieniają Polskę i Polaków".

Rzeczywiście, dzięki sektorowi ubezpieczeniowemu w kraju wiele się zmienia. Ubezpieczenia są istotnym elementem rodzimej gospodarki. Wnoszą do niej 2 proc. produktu krajowego brutto, zapewniając niemal 36 mld zł wartości dodanej i ok. 160 mld zł inwestycji w rozwój naszego państwa. Polska zmienia się dzięki ubezpieczycielom, a ich fundamentalną rolą jest ochrona rodzimego przemysłu, dbałość o stabilizację ekonomiczną firm i gospodarstw domowych.

Jak wynika z raportu przygotowanego przez Deloitte, Polacy potrzebują ubezpieczeń. Nasza niechęć do podejmowania ryzyka należy do najwyższej w Europie. Wyprzedzają nas pod tym względem tylko Grecy, Portugalczycy oraz mieszkańcy Malty i Belgii. Jednak Polacy, choć pragną poczucia pewności, wciąż nie ubezpieczają się wystarczająco często. Z pewną rezerwą podchodzimy do ubezpieczycieli i ich ofert. Na szczęście ten społeczny trend ulega znaczącej poprawie, podobnie jak wizerunek towarzystw ubezpieczeniowych. Raport PIU i będąca jego następstwem kampania pokazują wyraźnie, w jakim kierunku zmierzają dziś ubezpieczyciele – idziemy w stronę ludzi. Zaangażowanie towarzystw ubezpieczeniowych w życie społeczne i gospodarcze nabiera realnego wymiaru na wielu płaszczyznach. Tradycyjną działalność komercyjną czy wkład wnoszony za pośrednictwem realizacji CSR wzbogaca – i to znacznie – pośredni wkład w rozwój ekonomiczny. Ubezpieczyciele są drugim największym inwestorem w krajowe obligacje. Są realnym wsparciem w budowaniu zaplecza finansowego – oszczędności – polskich gospodarstw domowych, choćby za pośrednictwem produktów takich jak ubezpieczeniowe fundusze kapitałowe. Są naturalnym motorem napędowym innowacji w krajowym przemyśle. Tworzą wreszcie bezpośrednio i pośrednio ponad 225 tys. miejsc pracy na krajowym rynku.

Branża ubezpieczeniowa – w okresie stabilnego wzrostu, a z takim bez wątpienia mamy do czynienia – koncentruje się na wypracowaniu rozwiązań ułatwiających kontakt z klientami i otoczeniem społecznym, gospodarczym oraz administracyjnym. Właśnie na tego typu relacje zwrócił uwagę przewodniczący senackiej Komisji Budżetu i Finansów Publicznych Grzegorz Bierecki. Senator gościł w Sopocie podczas VI Kongresu Polskiej Izby Ubezpieczeń. Podczas swojego wystąpienia zaznaczył, że podstawowym zadaniem branży ubezpieczeniowej powinna być troska o klienta. „Po pierwsze: aby wypłata odszkodowania zawsze była dla klienta! Żeby pieniądze nie były przetrzymywane przez kancelarie odszkodowawcze, ale jak najszybciej przekazywane ludziom" – mówił Grzegorz Bierecki. Bez wątpienia to obecnie jeden z aspektów i kierunków

Popularne w Europie i na świecie Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych coraz intensywniej angażowane są do zabezpieczenia fundamentalnych potrzeb naszego rynku

usprawnienia polskiego rynku ubezpieczeniowego – rynku oddanego Polakom.

Ubezpieczyciele wywiązują się ze swej roli coraz skuteczniej i z coraz większym zaangażowaniem. To ostatnie przejawia się zarówno poprzez coraz większą uwagę przykładaną do kwestii społecznych, jak i za pośrednictwem coraz skuteczniejszej realizacji idei patriotyzmu gospodarczego. Właśnie wspomniany patriotyzm branży ubezpieczeniowej staje się szczególnym powodem do dumy i w szczególny sposób przykuwa uwagę branży. Ideę zaangażowania na gruncie odpowiedzialności za krajową gospodarkę realizują bowiem, coraz wyraźniej widoczne, Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych. Popularne w Europie i na świecie TUW-y coraz intensywniej angażowane są do zabezpieczenia fundamentalnych potrzeb naszego rynku. Od ubezpieczania strategicznych sektorów gospodarki i związanych z nimi spółek skarbu państwa, przez wdrażane kolejno ubezpieczenia wzajemne dla samorządów terytorialnych, rolników czy szkół – ubezpieczyciele działający na bazie kooperacji i członkostwa mają do odegrania coraz większą rolę w utrzymaniu stabilności naszego państwa.

Na szczególną uwagę zasługują wspomniane ubezpieczenia wzajemne skierowane do sektora rolnego. Ich kierunek wskazał minister rolnictwa Jan Krzysztof Ardanowski. Minister przedstawił rozwiązanie problemu ryzyka związanego z zależnością rolnictwa od wielu nieprzewidywalnych czynników zewnętrznych – powołanie państwowego towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, które wdroży system ubezpieczeń chroniących polskich gospodarzy przed spadkiem dochodów.

TUW-y wielokrotnie pokazały umiejętność sprawnego zarządzania sytuacjami kryzysowymi i skutecznego wsparcia grup, które ubezpieczają. Zaprezentowały także umiejętność dopasowania się do bieżących potrzeb ludzi i instytucji, które są w towarzystwach połączone. Przede wszystkim jednak TUW-y to rodzimy kapitał bazujący na krajowym potencjale i inwestujący swoje aktywa w Polsce.

Polskie towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych zyskują rozpoznawalność w kraju, a od lat budują swoją renomę także na arenie międzynarodowej. Są od wielu lat aktywne w AMICE (Association of Mutuals and Cooperative Insureres in Europe) – organizacji zrzeszającej i reprezentującej europejskie towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych. Dzięki temu mogą korzystać z najlepszych praktyk i wzorców wypracowanych przez towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych o wieloletnim doświadczeniu zdobytym na rozwiniętych rynkach finansowych, jak również aktywnie współtworzyć kształt regulacji sektora tworzonych na poziomie europejskim i zapewniać sobie w ten sposób najlepsze warunki działania oraz rozwoju.

To znamienne, że właśnie TUW-y są dziś szczególnym przedmiotem uwagi w polskiej branży ubezpieczeniowej. Znamienne, gdyż to właśnie TUW-y, przed stu laty, kiedy odzyskiwaliśmy upragnioną, niepodległą ojczyznę, stały się metodą na zapewnienie naszym rodakom poczucia bezpieczeństwa i stabilności. Dziś, w setną rocznicę odzyskania przez Polskę niepodległości, tocząca się kołem historia daje nam znów doskonałe narzędzia do budowania naszej przyszłości w oparciu o własne, niezależne inicjatywy. ▮

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. Wołoska 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	12/24/1999	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: 801 10 20 30 lub 22 567 67 00, www.allianz.pl	02/28/1997	grupy 1–5
3		AVIVA TUnŻ S.A.	ul. Inflancka 4b, 00-189 Warszawa, tel: 22 557 40 50, fax: 22 557 40 75, infolinia: 801 888 444 lub 22 557 44 44, www.aviva.pl	09/06/1991	grupy 1–5
4		AXA ŻYCIE TU S.A.	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, tel: 22 555 00 50, fax: 22 555 00 52, infolinia: 801 200 200 lub 22 555 00 00, www.axa-polska.pl	06/23/1993	grupy 1–5
5		BZ WBK-AVIVA TUnŻ S.A.	Pl. Andersa 5, 61-894 Poznań, tel: 22 557 41 06, infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71, www.bzwbkaviva.pl	06/06/2008	grupy 1, 3, 5
	od 7.09.2018 r. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A. zmieniło nazwę na Santander Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A., a także dane adresowe: ul. Inflancka 4b, 00-189 Warszawa, www.santander.aviva.pl				
6	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	01/22/1998	grupy 1–5
7		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	09/30/1997	grupy 1–5
8		CONCORDIA CAPITAL S.A.	ul. Stanisława Małachowskiego 10, 61-129 Poznań, tel: 61 858 48 02 (05), fax: 61 858 48 01 (07), www.grupaconcordia.pl	08/09/2000	grupy 1–5
9	STUnŻ	ERGO HESTIA S.A.	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	01/28/1997	grupy 1–5
10	TU na ŻYCIE	EUROPA S.A.	ul. Gwiaździsta 62, 53-413 Wrocław, tel: 71 369 28 00, fax: 71 369 27 07, infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887, www.tueuropa.pl	01/17/2002	grupy 1–5
11		GENERALI ŻYCIE T.U. S.A.	ul. Postępu 15 B, 02-676 Warszawa, tel: 22 543 05 00, fax: 22 543 08 99, infolinia: 801 343 343 lub 22 543 0 543, www.generali.pl	07/05/1999	grupy 1–5
12	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	04/29/1997	grupy 1–5
13		METLIFE TUnŻiR S.A.	ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, tel: 22 627 10 00, fax: 22 627 10 10, infolinia: 22 523 50 70, www.metlifeamplico.pl	10/30/1990	grupy 1–5
14		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	08/02/1994	grupy 1–5
15		OPEN LIFE TU ŻYCIE S.A.	ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel: 22 427 47 53, fax: 22 417 10 71, infolinia: 801 222 333 lub 22 101 41 60, www.openlife.pl	09/27/2007	grupy 1–5
16		PKO ŻYCIE TU S.A.	ul. Chłodna 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	03/04/1994	grupy 1–5
17	TUnŻ	POCZTOWE TUnŻ S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel: 22 203 27 01-02, fax: 22 211 04 49	12/16/2014	grupy 1–5
18		PRAMERICA 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, www.pramerica.pl	10/29/1998	grupy 1–5
19		PZU ŻYCIE S.A.	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	12/20/1991	grupy 1–5
20		SALTUS TU ŻYCIE SA (dawniej TU SKOK ŻYCIE S.A.)	ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel: 58 550 97 28, fax: 58 550 97 29, infolinia: 801 88 86 66, www.saltus.pl	12/24/1999	grupy 1–5
21		SIGNAL IDUNA ŻYCIE 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	08/03/2001	grupy 1–5
22		UNIQA TU na ŻYCIE S.A.	ul. Gdańska 132, 90-520 Łódź, tel: 42 634 47 00, 634 47 05 (06), fax: 42 636 50 03, infolinia: 801 597 597 lub 42 66 66 500, www.uniqa.pl	02/12/1990	grupy 1–5
23		VIENNA LIFE TU na ŻYCIE S.A. Vienna Insurance Group	ul. Cybernetyki 7, 02-677 Warszawa, tel: 22 314 82 16, 22 314 81 22, infolinia: 801 888 000 lub 22 460 22 22, www.viennalife.pl	04/16/1999	grupy 1–5
24	TUnŻ	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	01/21/1997	grupy 1–5

ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW

Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1		MACIF ŻYCIE TUW	ul. Bema 89, 01-233 Warszawa, tel: 22 535 02 00, fax: 22 535 02 01, www.macif.com.pl	12/30/2003	grupy 1–5
2	TUW	REJENT-LIFE	ul. Mostowa 19 C/6, 61-854 Poznań, tel: 61 852 95 42 do 43, fax: 61 852 95 48, www.rejentlife.com.pl	04/27/1995	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	CALI EUROPE SPÓŁKA AKCYJNA, ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CALI EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME (SPÓŁKA AKCYJNA), Luxemburg	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 października 2007 r.; 27 stycznia 2014 r. informacja o zmianie adresu oddziału.
2	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,	Wlk. Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	13 marca 2014 r.
3	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, 02-676 Warszawa	Wlk. Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I, IV zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	28 października 2014 r. 2018-02-02 - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa
4	PREVOIR - VIE GROUPE PREVOIR SPÓŁKA AKCYJNA – ODDZIAŁ W POLSCE Oddział zakładu ubezpieczeń PREVOIR - VIE GROUPE PREVOIR S.A., Francja	ul. Nowoberestecka 14, 02-204 Warszawa	Francja	L'Autorité de contrôle prudentiel (ACP), Banque de France	Dział: I, Grupy: I–V zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	9 lipca 2004 r.
5	SOGECAP S.A. Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGECAP, Francja	ul. Plac Solny 16, 50-062 Wrocław	Francja	L'Autorité de contrôle prudentiel (ACP), Banque de France	Dział: I, Grupy: I, III zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	27 czerwca 2011 r.
6	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	Wlk. 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 nadzoru	15 czerwca 2012 r.

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: 22 567 40 00, fax: 22 567 40 40, infolinia: 801 10 20 30 lub 22 567 67 00, www.allianz.pl	11/14/1996	grupy 1–18
2		AVIVA TU OGÓLNYCH S.A.	ul. Inflancka 4b, 00-189 Warszawa, tel: 22 557 49 12, fax: 22 557 49 22 (11), infolinia: 801 888 444 lub 22 557 44 44, www.aviva.pl	09/06/1991	grupy 1–18
3		AXA UBEZPIECZENIA TUiR S.A.	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, tel: 22 444 70 01, fax: 22 444 70 02, infolinia: 801 300 800, 691 362 265, www.axaubezpieczenia.pl	12/19/2006	grupy 1–4, 6–10, 12–18
4		BZ WBK-AVIVA TU OGÓLNYCH S.A.	Pl. Andersa 5, 61-894 Poznań, tel: 22 557 41 06, fax: infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71, www.bzwbkaviva.pl	06/06/2008	grupy 1, 2, 8, 9, 13, 16, 18
	Od 7.09.2018 r. BZ WBK-Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń Ogólnych S.A. zmieniło nazwę i dane adresowe na Santander Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń S.A., ul. Inflancka 4b, 00-189 Warszawa, www.santander.aviva.pl				
5		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	02/12/1990	grupy 1–4, 6–18
6		CREDIT AGRICOLE TU S.A.	ul. Tęczowa 11 lok.13, 53-601 Wrocław, tel: 71 354 90 09, fax: 71 773 23 01, infolinia: 801 33 00 00, www.credit-agricole.pl	10/07/2014	grupy 1, 2, 3, 8, 9, 10, 13, 14, 16, 17, 18
7		D.A.S. TU OCHRONY PRAWNEJ S.A.	ul. Wspólna 25, 00-519 Warszawa, tel: 22 453 00 81 (89), infolinia: 801 801 810 lub 22 453 00 00, www.das.pl	9/18/2000	grupa 17
8	STU	ERGO HESTIA S.A.	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	12/29/1990	grupy 1–18
9	TU	EULER HERMES S.A.	Al. Jerozolimskie 98, 00-807 Warszawa, tel: 22 385 46 55, fax: 22 385 48 80, www.eulerhermes.pl	02/10/2003	grupy 9, 13, 14, 15, 16
10	TU	EUROPA S.A.	ul. Gwiaździsta 62, 53-413 Wrocław, tel: 71 369 27 00, fax: 71 369 27 07, infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887, www.tueuropa.pl	11/07/1994	grupy 1–4, 7–10, 13–18
11		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: 801 343 343 lub 22 543 0 543, www.generali.pl	07/05/1999	grupy 1–18
12		GOTHAER TU S.A.	ul. Wołoska 22 A, 02-675 Warszawa, tel: 22 469 60 00 (01), fax: 22 539 31 15, infolinia: 22 469 69 69, www.gothaer.pl	01/31/1990	grupy 1–3, 5–18
13	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	12/17/1991	grupy 1–3, 7–10, 13–18
14		INTERRISK TU S.A. Vienna Insurance Group	ul. Noakowskiego 22, 00-668 Warszawa, tel: 22 537 68 01 do 03, fax: 22 537 68 04 (05), infolinia: 22 212 20 12, www.interrisk.pl	11/05/1993	grupy 1–4, 6–18
15		KUKE S.A.	ul. Sienna 39, 00-121 Warszawa, tel: 22 356 83 00, fax: 22 313 01 20, infolinia: 801 80 58 53, www.kuke.com.pl	04/05/1991	grupy 14–16
16		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	11/28/2002	grupy 1–3, 5–18
17		NATIONALE--NEDERLANDEN TU S.A.	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa	10/04/2016	grupy 1, 2 ,8, 9, 13, 14, 16, 18
18		PARTNER TUiR S.A.	ul. Bokserska 66, 02-690 Warszawa, tel: 22 534 56 00, fax: 22 534 56 15, www.tuirpartner.pl	04/26/1996	grupy 1–3, 7–10, 13, 15, 16
19		PKO TU S.A.	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel: 815356766, fax: 22 541 01 01, infolinia: 815356766, www.pkoubezpieczenia.pl	03/10/2015	grupy 1, 2, 7, 8, 9, 13–18
20		PZU S.A.	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	01/03/1947	grupy 1–18
21		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	08/03/2001	grupy 1–18
22		UNIQA TU S.A.	ul. Gdańska 132, 90-520 Łódź, tel: 42 634 47 00, 634 47 05 (06) fax: 42 637 74 30, 637 76 87, infolinia: 801 597 597 lub 42 66 66 500, www.uniqa.pl	03/23/1994	grupy 1–18
23	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	09/01/1920	grupy 1–18
24	TU	ZDROWIE S.A.	ul. Śląska 17, 81-319 Gdynia, tel: 58 627 59 90, fax: 58 627 59 95, infolinia: 58 888 2 999, www.tuzdrowie.pl	06/28/2010	grupa 2

ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW

L.p.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1		CONCORDIA POLSKA TUW	ul. Stanisława Małachowskiego 10, 61-119 Poznań, tel: 61 858 48 02 (05), fax: 61 858 48 01 (07), www.grupaconcordia.pl	12/20/1996	grupy 1–3, 7–10, 13–18
2	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	05/7/1994	grupy 1, 2, 7–9, 13
3	TUW	MEDICUM	ul. Staniewicka 14A, 03-310 Warszawa	10/20/2015	grupy 1–3, 7–10, 13–16, 18
4	T.U.W.	POCZTOWE	ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel: 22 511 20 61, 511 20 50 do 52, fax: 22 670 43 34, www.tuwpocztowe.pl	12/23/2002	grupy 1–16,18
5		POLSKI GAZ TUW	ul. Marcina Kasprzaka 25, 01-224 Warszawa	10/04/2016	grupy 1, 3–13, 15–17
6	TUW	POLSKI ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ WZAJEMNYCH	ul. Ogrodowa 58, 00-876 Warszawa, tel: 22 582 57 77, www.tuwpzuw.pl	11/03/2015	grupy 1, 3–13, 15, 16, 18
7		SALTUS TUW (dawniej TUW SKOK)	ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel: 58 551 36 28, 58 550 97 30 (35), fax: 58 550 97 31, infolinia: 801 88 86 66, www.saltus.pl	02/27/1995	grupy 1,2,8,9,13,14,16
8	TUW	TUW	ul. Raabego 13, 02-793 Warszawa, tel: 22 649 73 87, fax: 22 649 73 89, www.tuw.pl	10/10/1991	grupy 1–18
9		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	07/25/2003	grupy 1–3, 7–10, 13–16

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 BIZTOSITÓ SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, (nazwa skrócona: AEGON Ubezpieczenia Majątkowe), Oddział zakładu ubezpieczeń AEGON MAGYARORSZÁG ÁLTALÁNOS BIZTOSITÓ ZRT (SPÓŁKA AKCYJNA) Z SIEDZIBĄ W BUDAPESZCIE, Węgry	ul. Katowicka 47, 41-500 Chorzów	Węgry	Magyar Nemzeti Nank (MNB) - Central Bank of Hungary	Dział: II, Grupy: 1, 2, 8, 9, 13, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez węgierski organ nadzoru	21 lutego 2011 r.
2	AIG Europe Limited Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń AIG Europe Limited, Wielka Brytania	ul. Marszałkowska 111, 00-102 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Financial Services Authority	Dział: II, Grupy: 1–18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	20 marca 2012 r.
3	ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. - SPÓŁKA AKCYJNA - ODDZIAŁ W POLSCE 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 (obejmujące 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 nr. Rep. 3279. Przejęcie w dniu 30 grudnia 2016 Atradius Credit Insurance N.V. z siedziba 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 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 Credito 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."					
4	ATRADIUS CREDITO Y CAUCION S.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDITO Y CAUCION S.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, Hiszpania	ul. Prosta 70, 00-838 WARSZAWA	Hiszpania	Ministerio De Economia Y Competitividad	Dział: II, Grupa: 14, 15, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez hiszpański organ nadzoru	
	2016-07-12 – wpływ zawiadomienia przekazanego przez hiszpański organu 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 CRÉDITO 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 siedziba 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 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 Credito 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." 2017-03-29 - otrzymano informację o zmianie nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednia nazwa: COMPAÑÍA ESPAÑOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CRÉDITO Y CAUCIÓN 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					
5	Avanssur Spółka Akcyjna Oddział w Polsce w likwidacji, (Marka handlowa: AXA Direct), Oddział zakładu ubezpieczeń: Avanssur S.A., 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.;
	2016-09-29 – otrzymano informację o zamiarze likwidacji oddziału w ramach planowanej sprzedaży istniejącego przedsiębiorstwa AVANSSUR S.A. Oddział w Polsce, w tym portfela ubezpieczeń, spółce AXA Ubezpieczenia TUiR S.A. z siedzibą przy ul Chłodnej 51, 00-867 Warszawa. Proces likwidacji rozpocznie się po 1 stycznia 2017 r.; 2017-02-03 – otrzymano informację o dokonaniu w dniu 27.01.2017 r. w Rejestrze Przedsiębiorców KRS wpisu dotyczącego otwarcia likwidacji oddziału w Polsce z dniem 1.01.2017 r. oraz zmiany nazwy na: Avanssur Spółka Akcyjna Oddział w Polsce w likwidacji 2018-02-09 – otrzymano informację o wykreśleniu AVANSSUR S.A. Oddział w Polsce w likwidacji (nr KRS 0000249486) z Krajowego Rejestru Sądowego - Rejestru Przedsiębiorców z dniem 02 lutego 2018 r.					

6	AWP P&C S.A. Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń AWP P&C S.A., Francja	ul. Domaniewska 50 B, 02-672 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 ww. zmiany nazwy oddziału z „AGA International S.A. Oddział w Polsce" na „AWP P&C S.A. ODDZIAŁ W POLSCE"					
7	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).					
8	Cardif-Assurances Risques Divers S.A. Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń Cardif-Assurances Risques Divers Societe Anonyme, Francja	Plac Piłsudskiego 2, 00-073 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.
9	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 W dniu 1 stycznia 2016 r. nastąpiło przeniesienie portfela ubezpieczeń z Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce do Generali Towarzystwo Ubezpieczeń S.A. W wyniku powyższego, Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce zaprzestał prowadzenia działalności ubezpieczeniowej w Polsce.	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)
10	CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED, Wielka Brytania	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Financial Services 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					
11	COLONNADE INSURANCE SOCIETE ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń COLONNADE INSURANCE SOCIETE ANONYME (SPÓŁKA AKCYJNA), Luksemburg	ul. Marszałkowska 111, 00-102 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.
12	COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR S.A. ODDZIAŁ W POLSCE, (COFACE S.A. Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR (COFACE) S.A., 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)					
13	CREDENDO - EXCESS & SURETY SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CREDENDO - EXCESS & SURETY SOCIÉTÉ ANONYME, Belgia	ul. PUŁAWSKA 182, 02-670 WARSZAWA	Belgia	National Bank of Belgium	Dział: II, Grupy: 14, 15, 16, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzoru	06.01.2017 – otrzymano zawiadomienie z belgijskiego organu nadzoru; 07.04.2017 – zmiana nazwy (poprzednia nazwa: TRADE CREDIT RE INSURANCE COMPANY SOCIÉTÉ ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE)
14	CREDENDO – SHORT-TERM EU RISKS ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CREDENDO – 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					
15	Europaische Reiseversicherung Aktiengesellschaft Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń Europaische Reiseversicherung Aktiengesellschaft, Niemcy	ul. Chmielna 101/102, 80-748 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.
16	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, 9, 10a, 13, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzoru	30 czerwca 2008 r.; 24.10.2016 r. zmiana adresu (poprzedni adres: ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa)

17	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 Economia 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 S.A. Oddział w Polsce do AXA Ubezpieczenia TUiR S.A.	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 r.
18	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, Financial Services Authority	Dział: II, Grupy: 1-9, 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	30 maja 2008 r.
19	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.
20	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, Financial Services Authority	Dział: II, Grupy: 1, 2, 9, 16, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	26 stycznia 2012 r. ; 2018-02-02 – otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa
21	MEDICOVER FORSAKRINGS AB (PUBL) SPÓŁKA AKCYJNA - ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń MEDICOVER FORSAKRINGS 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.
22	SOGECAP S.A. Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGECAP SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	Plac 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.
23	SOGESSUR Société Anonyme Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGESSUR SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	Plac Solny 16, 50-062 Wrocław	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 3, 9, 10, 16, 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 ; w dniu 5 listopada 2015 r. rozszerzenie działalności o gr. 9; 07.09.2017 – rozszerzenie działalności o grupy 1, 3, 10					
24	STEWART TITLE LIMITED Sp. z o.o. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń STEWART TITLE LIMITED, Wielka Brytania	ul. Próżna 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.

ŹRÓDŁO: **KNF**

PTE / OFE

AEGON PTE S.A., AEGON OFE

akcjonariusz PTE		AEGON Poland/Romania Holding B.V.
kapitał zakładowy PTE		110.356.000 zł
opłata od składki		1,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A., Allianz Polska OFE

akcjonariusze PTE		TUiR Allianz Polska S.A., Allianz SE z siedzib ą w Monachium
kapitał zakładowy PTE		87.200.000 zł
opłata od składki		1,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A.
agent transferowy OFE		Pekao Financial Services Sp. z o.o.

MetLife PTE S.A., 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%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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		Towarzystwo

Aviva PTE Aviva BZ WBK S.A., Aviva OFE Aviva BZ WBK

akcjonariusze PTE		Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie SA, Bank Zachodni WBK S.A.
kapitał zakładowy PTE		137.000.000 zł
opłata od składki		0,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A.
agent transferowy OFE		Aviva Sp. z o.o.

AXA PTE SA, AXA OFE

akcjonariusz PTE		Société Beaujon z siedzibą w Paryżu
kapitał zakładowy PTE		71.612.000 zł
opłata od składki		1,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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		AXA Polska SA

Generali PTE S.A., Generali OFE

akcjonariusz PTE		Generali Towarzystwo Ubezpieczeń S.A.
kapitał zakładowy PTE		78.000.000,00 zł
opłata od składki		1,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A.
agent transferowy OFE		Generali Finance Sp. z o.o.

Nationale-Nederlanden PTE S.A., Nationale-Nederlanden OFE

akcjonariusz PTE		NN Continental Europe Holdings B.V.
kapitał zakładowy PTE		33.000.000 zł
opłata od składki		1,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A.
agent transferowy OFE		Nationale-Nederlanden Usługi Finansowe S.A.

PKO BP BANKOWY PTE S.A., PKO BP Bankowy OFE

akcjonariusz PTE		Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A.
kapitał zakładowy PTE		190.580.000,00 zł
opłata od składki		1,7%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A., OFE Pocztylion

akcjonariusz PTE		Poczta Polska S.A., BNP Paribas Assurance S.A., Invesco Holding Company Ltd., Konferencja Episkopatu Polski
kapitał zakładowy PTE		25.013.280 zł
opłata od składki		1,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A.
agent transferowy OFE		Towarzystwo.

PTE PZU S.A., OFE PZU „Złota Jesień", Pekao OFE

akcjonariusz PTE		PZU Życie S.A.
kapitał zakładowy PTE		32.000.000 zł
opłata od składki		1,75%
OPŁATA OD AKTYWÓW		
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 S.A.
depozytariusz Pekao OFE		Bank Handlowy w Warszawie S.A.
agent transferowy OFE PZU "Złota Jesień"		PZU Centrum Operacji S.A.
agent transferowy Pekao OFE		Pekao Financial Services Sp. z o.o.

ŹRÓDŁO: **KNF**

DFE

Dobrowolne fundusze emerytalne

Lp.	Nazwa	Nazwa funduszu	Dane teleadresowe
1	Generali Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A.	Generali Dobrowolny Fundusz Emerytalny	ul. Postępu 15B, 02-676 Warszawa, tel: 22 543 05 43, fax: 22 543 08 99 centrumklienta@generali.pl, www.generali.pl
2	MetLife Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A.	MetLife Dobrowolny Fundusz Emerytalny	ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, tel: 22 523 55 55, fax: 22 622 16 66 pteinfo@metlifeamplico.pl, www.metlife.pl
3	Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A.	Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, tel: 22 522 00 00, fax: 22 522 11 11, infolinia: 801 20 30 40, kontakt@nncentrala.pl, www.nnikze.pl
4	PKO BP BANKOWY Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A.	PKO Dobrowolny Fundusz Emerytalny	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel: 22 580 37 00, fax: 22 580 23 80, infolinia: 801 10 10 10, bok@bankowy.pl, www.pkopte.pl
5	Pocztylion-Arka Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A.	Dobrowolny Fundusz Emerytalny Pocztylion Plus	Pl. Piłsudzkiego 3, 00-078 Warszawa, tel: 22 529 00 90, fax: 22 529 00 95, infolinia: 801 10 18 01, www.pocztylion-arka.pl
6	Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A.	Allianz Polska Dobrowolny Fundusz Emerytalny	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, tel: 22 567 46 00, fax: 22 567 46 49, infolinia: 0 801 10 20 30, 22 567 67 04, www.allianz.pl/pte
7	Powszechne Towarzystwo Emerytalne PZU S.A.	Dobrowolny Fundusz Emerytalny PZU Dobrowolny Fundusz Emerytalny Pekao	al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, tel: 22 582 29 00; 01, fax: 22 582 29 05, infolinia: 0 801 102 102, 22 511 43 21, poczta@ptepzu.pl, www.pzu.pl/produkty/pzu-ikze

ŹRÓDŁO: **KNF**

PFE

Pracownicze fundusze emerytalne

Lp.	Nazwa	Nazwa funduszu	Dane teleadresowe
1	Pracownicze Towarzystwo Emerytalne „Nowy Świat" S.A.	Pracowniczy Fundusz Emerytalny „Nowy Świat"	ul. Wołoska 18, 02-675 Warszawa, tel: 22 640-32-30, fax: 22 640-32-31, prte@prte.pl
2	Pracownicze Towarzystwo Emerytalne ORANGE Polska S.A.	Pracowniczy Fundusz Emerytalny ORANGE Polska	ul. Piękna 17, 00-549 Warszawa, tel: 22 880-90-75, fax: 22 880-91-55, pte@ptetpsa.neostrada.pl
3	Pracownicze Towarzystwo Emerytalne UNILEVER POLSKA S.A.	Pracowniczy Fundusz Emerytalny UNILEVER POLSKA	Al. Jerozolimskie 134, 02-305 Warszawa, tel: 22 570-60-00, fax: 22 570-60-60

ŹRÓDŁO: **KNF**

Dobry czas dla spółdzielczości

Sytuacja spółdzielczości finansowej w Polsce nie zawsze była komfortowa, mimo to dzięki sprawnemu zarządzaniu i zaangażowaniu pracowników, a także budowaniu zaufania klientów, sektor SKOK-ów przeszedł przez trudne czasy i śmiało spogląda w przyszłość

Arkady Saulski

redaktor portalu wGospodarce.pl i publicysta „Gazety Bankowej"

Rok 2017 był dla sektora SKOK-ów czasem poprawy i stabilizowania sytuacji, a także okresem wzrostu zaufania członków oraz prezentowania im nowoczesnych produktów finansowych. Liderem okazała się Kasa Stefczyka, która osiągnęła w tym okresie zysk rzędu 62 mln zł netto, co jest dowodem na renesans spółdzielczości finansowej w naszym kraju. Renesans, który nastąpił mimo wielu lat szkodzenia tej gałęzi polskiej spółdzielczości.

Lata 2007–2015, czyli okres koalicji rządowej PO-PSL, były bowiem trudnym czasem dla polskich spółdzielców, dla spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych. Szykanowanie polskich instytucji finansowych przez liczne kontrole, mała komunikacja z administracją państwową, nie wspominając nawet o działaniach medialnych mających zniechęcić do polskich kas.

Działania ówczesnej koalicji nie pomagały spółdzielcom w propagowaniu polskości w świecie finansów, jednak sektor SKOK-ów nie tylko przeszedł zwycięsko przez ten trudny czas, lecz obecnie przeżywa prawdziwy renesans.

Dobre wyniki mimo trudności

W Polsce obecnie czynnie działa ok. 35 SKOK-ów. Największa instytucja tego sektora, czyli Kasa Stefczyka, podsumowała ostatnie lata dobrymi wynikami. Przykładem niech będzie rok 2017, który Kasa zakończyła, notując 62 mln zł netto, co jest poprawą w stosunku do poprzedniego roku o 20 mln zł. Nie są to bynajmniej wyniki wyssane z palca ani reklamowe kreacje. Dane te zatwierdziła piąta firma audytorska w Polsce, a w pracach nad wycenami aktywów brały udział m.in. największe podmioty audytorskie wchodzące w skład „wielkiej czwórki": KPMG, PwC, Deloitte i Ernst & Young.

Wynik ten zadowalał Andrzeja Sosnowskiego, prezesa Kasy Stefczyka. „Kasa Stefczyka po raz kolejny udowodniła, że jest liczącym się uczestnikiem rynku finansowego. Tegoroczny wynik finansowy jest znaczącą poprawą w stosunku do roku ubiegłego i jednoznacznie dowodzi, że Kasa Stefczyka jest instytucją godną zaufania, a zarazem instytucją, która zaufania swoich członków nigdy nie zawiodła. Warto pamiętać, że w ostatnich latach mierzyliśmy się z wieloma podmiotami, które weryfikowały skuteczność naszej działalności. Dziś nawet one przyznają nam rację i tym samym potwierdzają bardzo dobrą kondycję Kasy" – mówił Sosnowski. I dodawał: „Fundusze własne Kasy przekraczają 317 mln zł. Suma naszych aktywów to niemal 7 mld zł, a wartość udzielonych kredytów to prawie 5 mld. To zapewnia nam nie tylko stabilność i mocne fundamenty, lecz także solidną pozycję wyjściową do dalszej rywalizacji rynkowej". Również inne podmioty z sektora SKOK-ów mogły się pochwalić dobrymi danymi.

Osiągnięcie takiego wyniku wcale nie było proste, jeśli weźmiemy pod uwagę wprowadzoną w 2012 r. przez rząd PO-PSL ustawę o SKOK-ach. Polski rynek finansowy musiał zmienić swoje oblicze, a spółdzielcze kasy zostały poddane nadzorowi Komisji Nadzoru Finansowego, kierowanej wtedy przez Andrzeja Jakubiaka. Administracja państwo-

W roku stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości widać, że sektor SKOK-ów skutecznie zrealizował misję odbudowywania i promowania polskości w trudnym świecie finansów

wa szybko narzuciła markom spółdzielczym kolejne obowiązki i zakazy, w tym zakaz reklam lokat, co znacząco odbiło się na działalności tych instytucji.

Działania KNF jednak nie ograniczały się tylko do ruchów administracyjnych. Na przykład ówczesna Komisja przygotowała dokument dotyczący sektora SKOK-ów, którego efektem były liczne medialne ataki na spółdzielnie finansowe, będące przecież podmiotami działającymi zgodnie z prawem. Kasy jednak obronną ręką wyszły z tej trudnej sytuacji, prowadząc daleko idące akcje informacyjne i wkładając wiele wysiłku w odkłamanie treści szerzonych na temat SKOK-ów. Dzięki temu nie udało się władzom centralnym ani mediom podważyć zaufania do sektora spółdzielczości finansowej.

Renesans spółdzielczości i polskości

Informacja byłaby jednak niczym, gdyby instytucje sektora SKOK-ów nie stawiły skutecznie czoła ciągłym kontrolom, obostrzeniom i audytom. W końcu argumenty się wyczerpały – SKOK-i zrealizowały polecenia Komisji, nie tracąc jednocześnie swojego spółdzielczego charakteru.

Polacy potrzebują spółdzielczości finansowej. Tę potrzebę dostrzega obecny premier Mateusz Morawiecki, który w roku 2017 mówił: „Po prostu tego typu instytucje finansowe są na całym świecie, one są potrzebne. One są trudne w zarządzaniu ze względu na to, że w ogóle udzielanie kredytów to jest coś takiego jak medycyna albo marketing. Wszystkim się wydaje, że się na tym znają, każdemu się wydaje, że łatwo jest udzielić kredytu, a to jest bardzo skomplikowana, trudna czynność".

To ważne słowa, gdyż instytucje takie jak Kasa Stefczyka czy inne podmioty z sektora SKOK-ów działają na całym świecie i cieszą się bogatą historią. W USA SKOK-i (znane tam jako „credit unions") były w XIX w. istotnym wsparciem dla pionierów idących na Zachód i istnieją do dziś. W Polsce spółdzielnie finansowe powstały pierwotnie także w wieku XIX i były sposobem na obronę tożsamości narodowej pod zaborami. Z kolei w 1989 r. odrodziły się po tym, gdy w Polsce upadł komunizm, i znów wspierały budowanie tożsamości narodowej oraz zamożności Polaków. W roku obchodów stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości widać, że sektor SKOK-ów skutecznie zrealizował misję odbudowywania i promowania polskości w trudnym świecie finansów.

„Po 25 latach mam pewność, że osiągnęliśmy nasz cel. Osiągnęliśmy to dzięki polskim rodzinom, które powierzyły nam swoje oszczędności, skorzystały z naszych usług, które po prostu nam zaufały. Nigdy nie zawiedliśmy tego zaufania i nigdy go nie zawiedziemy" – mówi prezes Kasy Stefczyka Andrzej Sosnowski.

SKOK-i przeżywają obecnie dobry, twórczy okres. Instytucje te mogą liczyć na zaufanie klientów, aktywnie też rozwijają swoją ofertę, opierając się na najnowocześniejszych technologiach. Można być pewnym, że w stulecie niepodległości Polski SKOK-i wejdą jako organizacje silne i bezpieczne. A to prawdziwy powód do dumy dla polskich spółdzielców. ▮

Człowiek, ludzie, ekonomia

Spółdzielczość może być za kilka, kilkanaście lat elementem rozstrzygającym nie tylko o kształcie rynku finansowego i gospodarki w Polsce, lecz także o naszej kondycji społecznej, stosunku do tradycji, rodziny, w szybko zmieniającym się świecie niekontrolowanego - i w istocie niemożliwego do skontrolowania - przepływu ludzi, idei, towarów oraz pieniędzy

Rafał Matusiak

prezes Kasy Krajowej, wiceprzewodniczący WOCCU

Wielu obserwatorów, rozważając sytuację i perspektywy rynku finansowego w Polsce oraz na całym świecie, zauważa przede wszystkim sektor bankowy i wskazuje, że zachodzące w nim zmiany będą najprawdopodobniej jeszcze bardziej przyspieszać.

To, co dokonało się w ciągu 30 ostatnich lat, ma być zastąpione, udoskonalone, zmodyfikowane w ciągu kilku lat, głównie dzięki automatyzacji i robotyzacji czynności bankowych, a także coraz większej presji regulacyjnej. Globalny kryzys ekonomiczny wymaga coraz większej kontroli i tylko ona jest w stanie sprostać rosnącym wyzwaniom z zakresu bezpieczeństwa finansowego – taka jest filozofia szybko rosnącej liczby lokalnych i globalnych regulacji. Nie można negować zasadności ani wręcz konieczności takich rozważań. Zanim jednak sprawdzi się to, czy tradycyjne banki stracą klientów na rzecz instytucji typu Fin-Tech, warto się zastanowić, co naprawdę w istotny sposób może zapewnić rozwój i bezpieczeństwo tego rynku. Co – w warunkach Polski – może być jednym z najistotniejszych czynników wzmacniających rodzimą gospodarkę (zakładam milcząco zgodę większości na prawdziwość twierdzenia, że kapitał ma narodowość, i na to, że tylko polski kapitał będzie ostoją polskości) oraz co może w istotny sposób stabilizować rynek, nie tracąc jednocześnie waloru budowania wspólnoty, której siła wynika z respektowania wspólnych wartości i wspólnego celu, jakim jest dobro wszystkich nas i każdego z osobna.

Działacze spółdzielczych kas (SKOK-ów) podkreślają uniwersalne znaczenie spółdzielczego modelu gospodarowania i prawdziwie polskiego charakteru tych instytucji finansowych. W sferze idei, także ekonomicznych, gospodarczych, warto przede wszystkim zająć się człowiekiem jako centralną miarą zachodzących zmian i centralnym punktem odniesienia na każdym etapie zachodzących procesów. Obok niebezpieczeństw, lecz także nadziei, związanych z automatyzacją warto bardziej się pochylić nad „odkłamaniem" spółdzielczości, poszukiwaniem nowych, atrakcyjnych i łatwych do przyswojenia – również przez pokolenia nieznające spółdzielczości mieszkaniowej z czasów PRL – form jej funkcjonowania. To zadanie dla osób odpowiedzialnych za edukację, w tym szkolną. Na całym świecie istnieją liczne przykłady na to, że unie kredytowe czy inne formy spółdzielczej aktywności są ważnymi elementami gospodarki państw daleko bardziej rozwiniętych gospodarczo niż Polska, np. w USA.

Spółdzielczość może być za kilka, kilkanaście lat elementem rozstrzygającym nie tylko o kształcie rynku finansowego i gospodarki w Polsce, lecz także o naszej kondycji społecznej, stosunku do tradycji, rodziny, w szybko zmieniającym się świecie niekontrolowanego - i w istocie niemożliwego do skontrolowania - przepływu ludzi, idei, towarów oraz pieniędzy. Przepływu, którego rozmiarów, skutków i wpływu na nasz byt indywidualny czy narodowy nie jesteśmy w stanie w tej chwili przewidzieć, ale coraz częściej dostrzegamy lub raczej jesteśmy skłonni w ogóle przyjąć jego negatywne skutki.

Działacze spółdzielczych kas (SKOK-ów) podkreślają uniwersalne znaczenie spółdzielczego modelu gospodarowania i prawdziwie polskiego charakteru tych instytucji finansowych

Spółdzielczość jest bez wątpienia formą budowania więzi. To zmusza nas do zastanowienia się nad istotą wspólnoty. Jesteśmy istotami społecznymi. Oprócz własnych, osobistych mamy także wspólne cele. Wspólne ograniczenia i szanse. Czym jest wspólnota? Czym jest jej dobro wspólne? Jakie są relacje między dobrem osobistym a dobrem wspólnym? Te i podobne pytania nie pojawiają się często w analizach ekonomicznych. Nie są przynajmniej dość często zadawane wprost, mimo że odpowiedzi na nie (lub ich brak czy też zgoła brak zrozumienia dla ich zadawania) są kluczowe zarówno dla osób podejmujących decyzje dotyczące rynku finansowego, jak i dla osób korzystających z jego usług. I nie chodzi tu o odpowiedzi deklaratywne, na użytek badań rynku, lecz przede wszystkim o odpowiedzi udzielane w formie podejmowanych przez klientów decyzji.

Patronem światowego ruchu unii kredytowych jest św. Franciszek z Asyżu: ewangeliczne ubóstwo w ujęciu myśli franciszkańskiej nie jest odrzuceniem dóbr doczesnych, ale raczej wezwaniem do gospodarki, która nikogo nie krzywdzi, nie pozostawia poza marginesem, nie wyklucza. Cechą myśli franciszkańskiej jest wskazywanie na nierozerwalność pomiędzy aktywnością gospodarczą a moralnością, stawiającą dobro osoby ponad dobrem wspólnoty. To wspólnota winna zawsze służyć przede wszystkim osobie, a osoba winna zawsze wykazywać się troską o los innych osób tę wspólnotę stanowiących. Sama wspólnota oznacza więzi, które określają tożsamość współdziałania: nazywam drugiego bratem, a więc mam z nim jakąś więź. Braterstwo i solidarność stanowią spoiwo danej wspólnoty. Braterstwo odnosi się przede wszystkim do relacji pomiędzy ludźmi, solidarność zaś odnosi się najpierw do wspólnoty.

Czy wiemy coś o więzi łączącej członków spółdzielczych kas w Polsce? Jest faktem, że w ostatnich latach SKOK-i przetrwały bardzo silny atak motywowany politycznie, będący skutkiem konfliktu politycznego, choć uważam, że nie tylko. Spór dotyczy chyba czegoś więcej niż doraźna polityka. To również spór o kształt społeczeństwa, jego podmiotowość, wierność wartościom, dzięki którym najpierw zbudowano podstawy narodowej identyfikacji, a potem jej siłę, dzięki czemu Polacy przetrwali lata niewoli, wojen i grabieży. To spór o wierność tradycji i obecność w polskiej historii chrześcijańskiego dziedzictwa. Zaangażowanie SKOK-ów na Jasnej Górze wynika z tego, że do narodowego sanktuarium pielgrzymują członkowie Kas. Wydaje się, że to prosta i oczywista odpowiedź. A przede wszystkim uczciwa. Jaką misję pełnią SKOK-i? – wielokrotnie zadawano nam to pytanie. Czy może istnieć więź łącząca członków instytucji skupiającej prawie 2 mln ludzi? – pytano. Choć jednocześnie zdziwienie budziło to, że mimo nasilania się czarnego PR ludzie nam ufają i powierzają swoje pieniądze. Można odnieść wrażenie, że pytający pod słowem „więź" rozumieją tylko formalne powiązania między ludźmi, czyli „przynależność do..." lub nawet tylko „wrogość wobec...".

Rozwój społeczny dokonuje się także poprzez organizowanie alternatywnych instytucji społecznych i gospodarczych,

"Żyjemy w czasach bałwochwalstwa pieniędzy, świecie niesprawiedliwym, cierpiącym na brak miłości, korupcję i lichwę. Musimy więc dbać o to, by wzrastała ludzka godność. I są takie miejsca, jak spółdzielnie, gdzie – częściej niż gdzie indziej – na pierwszym planie stoi dobro"

tak by przynosiły one korzyści różnym warstwom społecznym. W zróżnicowanym społeczeństwie niezbędna jest swoista symbioza społeczna, czyli wzajemna współpraca poszczególnych warstw, oparta na miłości bliźniego. Więzi określają istotę wspólnoty. Cel nie może tego określać. Również w tym aspekcie wszelkie totalitaryzmy w oczywisty sposób podążały i podążają błędną drogą.

"Żyjemy w czasach bałwochwalstwa pieniędzy, świecie niesprawiedliwym, cierpiącym na brak miłości, korupcję i lichwę. Musimy więc dbać o to, by wzrastała ludzka godność. I są takie miejsca, jak spółdzielnie czy instytucje dbające o chorych, gdzie – częściej niż gdzie indziej – na pierwszym planie stoi dobro. Trzeba działać w tym kierunku, realizować wspólne zadania, budować dla dobra". Taka jest diagnoza i konkluzja papieża Franciszka.

Już Franciszek Stefczyk, patron Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych, którego imię nosi największy polski SKOK, prezentował podobne poglądy. Poniższy cytat pochodzi z jego pracy zatytułowanej „O spółkach oszczędności i pożyczek (systemu F.W. Raiffeisena)", wydanej we Lwowie w 1914 r.

Według Stefczyka „[...] głównym źródłem tej siły i tego wpływu moralnego jest właściwy Spółkom Raiffeisena duch chrześcijańskiej miłości bliźniego, którego wyrazem i czynnym zastosowaniem w praktycznym życiu ma być właśnie działalność Spółki. [...] Bo u nas i w innych krajach było dotychczas utartym i pospolicie praktykowanym zapatrywanie, że każdy przede wszystkim troszczyć się powinien o »własny interes«, a wtenczas wszystkim będzie lepiej. [...] A jeżeli ktoś widział sprzeczność takiego zapatrywania z nauką o miłości bliźniego, to starano się go przekonać, że do spraw materialnych nie należy mieszać świętych, bo pieniądz nie ma nic wspólnego z religią. Stąd też rozpanoszyło się nieokiełznane samolubstwo (egoizm). [...] A jeżeli miłością bliźniego okiełzna się i umiarkuje własne samolubstwo, jeżeli każdy w pracy gospodarczej i zarobkowej dbać się nauczy nie tylko o własny interes, o swoje potrzeby, lecz także o interes i potrzeby swojego sąsiada, swego bliźniego, to taka praca nie będzie walką, lecz wspomaganiem się, nie będzie dźwigać jednych, a poniżać drugich, lecz podnosić ogół [...]".

Te słowa są wielkim wyzwaniem dla współczesności. A spółdzielczość wydaje się naturalnym miejscem podejmowania wysiłków do ich realizacji. Nie kłóci się to w żaden sposób z działaniami mającymi na celu wdrażanie nowych technologii ani dążeniami do poprawienia efektywności instytucji operujących na rynku finansowym. Wzmacnia za to istotnie kwestię bezpieczeństwa i odpowiedzialności. ▮

Moda na polskie finanse wraca

Kasa Stefczyka to unikalna na polskim rynku instytucja finansowa. Od 25 lat troszczymy się o rodzime wartości, o naszą tradycję, kulturę i sztukę. Pokazujemy, że tego typu zaangażowanie może iść w parze z dobrymi wynikami finansowymi. Dziś za naszym przykładem idą inne marki, prezentując coraz silniejsze przywiązanie do patriotyzmu gospodarczego. Głęboko wierzę, że ten trend można w Polsce utrzymać. Wiem, że jest on niezbędny do prawidłowego funkcjonowania nie tylko naszej ekonomii, lecz przede wszystkim naszego, polskiego społeczeństwa

Andrzej Sosnowski

prezes zarządu Kasy Stefczyka

W setną rocznicę odzyskania przez Polskę niepodległości istota działania spółdzielczych instytucji finansowych zyskuje nowy wymiar. Nie tylko dlatego, że jesteśmy – jako Polska – w trakcie dobrej zmiany, odbudowy prestiżu i faktycznej niezależności naszego kraju, lecz przede wszystkim dlatego, że to spółdzielnie finansowe były jednym z fundamentów, na których zasadzała się w minionym wieku nasza droga do wolności.

Ludzie tacy jak Franciszek Stefczyk, patron naszej Kasy, dostrzegali wówczas potrzebę budowania i ochrony tożsamości narodowej poprzez edukację finansową, współpracę, gotowość do wspierania wartości patriotycznych w kraju podzielonym między trzech zaborców. Nie zapominajmy – choć to pomijany często moment naszej historii – że to właśnie dzięki Franciszkowi Stefczykowi i jego patriotycznemu zaangażowaniu finansowane było wyposażenie legionistów Józefa Piłsudskiego. To Stefczyk naciskał na wsparcie publikacji „Atlasu" Romera – wydawnictwa opisującego i obrazującego rdzenne oraz należne Polakom tereny Rzeczypospolitej.

Dziś obowiązki naszego patrona przejęliśmy my – założyciele współczesnej Kasy Stefczyka. Dokładnie ćwierć wieku temu powstała w Polsce nowa instytucja – instytucja, dla której istotą działania było zaproponowanie atrakcyjnych usług finansowych w połączeniu z zaangażowaniem społecznym i działalnością na rzecz tych, którzy potrzebują wsparcia, doradztwa merytorycznego, edukacji finansowej.

Znaleźliśmy na rynku swoją niszę, wyciągnęliśmy dłoń do ludzi potrzebujących pomocy. Przez lata budowaliśmy nasz sukces, rozwijając niezwykle dynamicznie instytucję, która jest w praktyce wspólnym dobrem wszystkich jej członków. Kasa Stefczyka rozwijała się i rozwija do dziś, o czym świadczą jej wyniki i osiągnięcia.

Warto wspomnieć, że zaledwie kilka lat temu spółdzielczość finansowa przeżyła – nie bójmy się nazwać tego zjawiska po imieniu – głęboką recesję. Klienci instytucji spółdzielczych, które zrobiły dla Polski naprawdę wiele, zapamiętają rządy koalicji PO-PSL jako mroczny okres. Jako czas, kiedy instytucje propagujące polskość były szykanowane przez kolejne kontrole, brak komunikacji z administracją państwową, donosy i nagonkę medialną.

Wspólnotowy charakter Kasy nie był wygodny dla polityków Platformy – polityków

o oczach i opiniach skierowanych za granicę. Polakami łatwiej się rządziło, mówiąc, że musimy się dostosować do oczekiwań innych, że nie jesteśmy w stanie funkcjonować, a czasem także myśleć, samodzielnie. „Zachód oczekuje", „Zachód żąda" – tym można było uzasadnić wszystko, również tragiczne w skutkach błędy. Na całość naszej krajowej sytuacji rzutowały także wyprzedaż majątku narodowego, osłabianie polskiej konkurencyjności oraz oddawanie polskich oszczędności w ręce obcych. Bo przez długie lata zagraniczne banki zarabiały w Polsce i zasilały tymi pieniędzmi spółki matki ulokowane w innych państwach. Firmy płacące podatki w Polsce i budujące tożsamość narodową były niewygodne. Dziś zmieniło się wiele, również postrzeganie roli spółdzielczych instytucji finansowych na krajowym rynku.

„Po prostu tego typu instytucje finansowe są na całym świecie, one są potrzebne" – mówił przed rokiem Mateusz Morawiecki, uzasadniając istotę działania spółdzielczych instytucji finansowych.

Premier się nie mylił – instytucje takie jak Kasa Stefczyka działają w 109 krajach na całym świecie. Łącznie należy do nich ponad 235 mln ludzi. W wielu miejscach, szczególnie w państwach anglosaskich, spółdzielczość finansowa stała się wzorem działalności w czasach wielkiego kryzysu na rynkach finansowych. Będąc bliżej konsumentów, znając potrzeby społeczności lokalnych, mogą zaoferować lepiej dopasowane produkty i usługi. Co więcej, przyczyniają się do integracji środowisk, w których działają.

Obecnie swoboda prowadzenia działalności gospodarczej, przywiązanie do gospodarczego patriotyzmu wróciły i budują nową, silniejszą Polskę na arenie międzynarodowej. Renesans tejże polskości widzimy także w branży finansowej – od deklaracji i działań państwa zmierzającego do zmian aż po doskonałe wyniki notowane przez rodzime podmioty. Moda na polskie finanse wraca.

Zmianę nastrojów konsumenckich, ale również zmianę trendów rynkowych doskonale obrazuje podsumowanie roku 2017 w wykonaniu Kasy Stefczyka. Notując ponad 62 mln zysku netto, Kasa poprawia o 20 mln osiągnięcie z roku ubiegłego. Uzyskujemy współczynnik wypłacalności w wysokości ok. 5 proc. Wynik Kasy zweryfikowała piąta firma audytorska w Polsce, a w pracach nad wycenami aktywów brały udział m.in. największe firmy audytorskie wchodzące w skład tzw. wielkiej czwórki, do której zaliczane są: KPMG, PwC, Deloitte oraz Ernst & Young. Fundusze własne Kasy przekraczają 317 mln zł. Suma naszych aktywów to niemal 7 mld zł, a wartość udzielonych kredytów to prawie 5 mld. To zapewnia nam nie tylko stabilność i mocne fundamenty, lecz także solidną pozycję wyjściową do dalszej rywalizacji rynkowej.

Kasa Stefczyka nawiązuje swoimi korzeniami do podmiotów, które 100 lat temu przyczyniały się do odzyskania niepodległości przez Polskę. Pamiętamy o naszym dziedzictwie, pamiętamy o tradycji. Budując nowoczesność, nie zapominamy o przeszłości, bo wiemy, że jest to niezbędne do zachowania tożsamości narodowej.

Polska stoi przed kolejnymi wyzwaniami, a Polacy przed kolejnymi ważnymi decyzjami. Sukces zbudować można tylko na solidnych podwalinach. Takie zaś może stworzyć jedynie realny patriotyzm gospodarczy, przekładający się na realne zyski sektora publicznego. Proces nadawania temu patriotyzmowi realnego wydźwięku rozpoczęliśmy niedawno, po latach uzależnienia od obcych wpływów. Jeśli pozostaniemy konsekwentni, mamy szansę na naprawdę wielki sukces. Ale nie przyjdzie on sam – pomóc musimy wszyscy. ▮

Podmioty sektora kas spółdzielczych

L.p.	Nazwa	Dane teleadresowe
1	Krajowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa	ul. Władysława IV 22, 81-743 Sopot, tel: 58 550 96 00, fax: 58 550 96 01, www.skok.pl
2	Krakowska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa	ul. Ujastek 3, 30-969 Kraków, tel: 12 688-69-00, fax: 12 688-69-10, www.krakskok.pl
3	Międzyzakładowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo- -Kredytowa w HPR Dąbrowa Górnicza	ul. Tysiąclecia 10, 41-303 Dąbrowa Górnicza, tel: 32 262-35-92, fax: 32 262-35-92, www.skokhpr.pl
4	Regionalna Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Św. Brata Alberta w Szczytnie	ul. Polska 35/1, 12-100 Szczytno tel: 89 624-20-20, fax: 89 624-20-20
5	Rzeszowska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Biskupa Józefa Sebastiana Pelczara w Rzeszowie	ul. Zamenhoffa 3, 35-065 Rzeszów, tel: 17 859-01-00, fax: 17 859-01-02, www.skok.rzeszow.pl
6	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Beskidy”	ul. Cyniarska 11, 43-300 Bielsko-Biała, tel: 33 816-59-89, fax: 33 816-59-89, www.skokbeskidy.pl
7	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Bogdanka”	Puchaczów, 21-013 Bogdanka, tel: 81 462-54-68, fax: 81 462-54-69, www.skok-bogdanka.pl
8	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Boże Dary” w Katowicach	ul. Samsonowicza 5, 40-749 Katowice, tel: 32 355-01-90, fax: 32 241-25-16, www.skok-bozedary.pl
9	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Centrum”	ul. Stanisława Moniuszki 16 A, 41-902 Bytom, tel: 32 280-73-17, fax: 32 280-41-05, www.kasacentrum.pl
10	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Eugeniusza Kwiatkowskiego	ul. Kwiatkowskiego 8, 33-101 Tarnów tel: 14 637-34-15; 14 637-27-79, fax: 14 637-34-15 www.skokkwiatkowskiego.pl
11	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Franciszka Stefczyka	ul. Bohaterów Starówki Warszawskiej 6, 81-455 Gdynia tel: 58 782-93-00, fax: 58 782-80-31, www.kasastefczyka.pl
12	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Królowej Jadwigi	al. Jana Pawła II 190, 31-982 Kraków, tel: 12 680-29-50, fax: 12 680-29-55, www.skokkj.pl
13	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Ks. Franciszka Blachnickiego w Zamościu	ul. Kolegiacka 16, 22-400 Zamość, tel: 84 639-15-08, fax: 84 639-15-08, www.skokblachnickiego.pl
14	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Powstanców Śląskich w Zdzieszowicach	ul. Chrobrego 1 B, 47-330 Zdzieszowice, tel: 77 472 61 90, fax: 77 484 71 95, www.skok-zdzieszowice.pl
15	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Stanisława Adamskiego w Toruniu	ul. Dziewulskiego 12, 87-100 Toruń, tel: 56 651 03 45(46), fax: 56 651 03 45, www.skokadamskiego.pl
16	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Unii Lubelskiej	ul. Braci Wieniawskich 5 B, 20-844 Lublin tel: 81 756-96-00, fax: 81 756-96-01, www.kasaul.pl
17	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Zygmunta Chmielewskiego	ul. K. Wallenroda 2 E, 20-607 Lublin, tel: 81 446-30-00, fax: 81 446-30-09, www.skokchmielewskiego.pl
18	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Jaworzno” – z dniem 4.08.2016 r. został ustanowiony zarządca komisaryczny	ul. Gwarków 2, 43-600 Jaworzno, tel: 32 618 13 00, ax: 32 618 13 01, www.skokjaw.pl
19	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Kozienice”	ul. Hamernicka 4 lok. nr 1, 26-900 Kozienice, tel: 48 611 30 80, fax: 48 611-30-82, www.skokkozienice.pl
20	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Małopolska	ul. Kwiatkowskiego 1, 37-450 Stalowa Wola, tel: 15 813-60-65, fax: 15 813-60-65 w.31, www.skokmalopolska.eu
21	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Mysłowice”	Wielka Skotnica 29-29A, 41-400 Mysłowice, tel: 32 316-13-53, fax: 32 318-30-57, www.skok-myslowice.pl
22	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Piast” - z dniem 28.06.2017 r. został ustanowiony zarządca komisaryczny	ul. Nowokościelna 35, 43-100 Tychy, tel: 32 218-00-19, fax: 32 218-00-21, www.skokpiast.pl
23	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Poznaniak”	ul. Energetyczna 3b, 61-016 Poznań, tel: 61 821-13-85, fax: 61 639 30 06, www.skok-poznaniak.pl
24	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa przy „Dezamet” S.A. w Nowej Dębie	ul. Szypowskiego 1, 39-460 Nowa Dęba, tel: 15 846-22-34, fax: 15 845-10-69, www.skok.nowadeba.pl
25	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Rafineria” – z dniem 14.06.2017 r. został ustanowiony zarządca komisaryczny	ul. Raciborskiego 1 C, 80-215 Gdańsk, tel: 58 340 69 90, fax: 58 524 14 70, www.skok-rafineria.pl
26	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Szopienice”	ul. Wiosny Ludów 1, 40-374 Katowice, tel: 32 204-95-61, fax: 32 209 92 39, www.skokszopienice.pl
27	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Śląsk”	ul. Edmunda Kokota 169, 41-711 Ruda Śląska, tel: 32 240-20-96, fax: 32 240-20-98 w.12, www.skok.slask.pl
28	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Świdnik”	ul. Niepodległości 13, 21-040 Świdnik, tel: 81 468-88-44, fax: 81 468-88-30, www.skokswidnik.pl
29	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Świętokrzyska”	ul. Zagórska 20/14, 25-355 Kielce, tel: 41 344-33-68, fax: 41 344-33-68
30	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa w Elektrowni Bełchatów	Bełchatów 5, 97-406 Rogowiec, tel: 44 735-12-34, fax: 44 735-12-34
31	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa w Kostrzynie nad Odrą	ul. Fabryczna 1, 66-470 Kostrzyn N/Odrą, tel: 95 721 05 21, fax: 95 721 05 21
32	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa w ZWCH „Stilon” S.A.	ul. Franciszka Walczaka 25A, 66-400 Gorzów Wlkp., tel: 95 733-23-22, fax: 95 733-23-22
33	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa „Wisła”	Al. Centralna 21, 24-100 Puławy, tel: 81 888-90-43, fax: 81 888-55-12, www.skokwisla.pl
34	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Ziemi Rybnickiej	ul. 3-go Maja 1A, 44-230 Czerwionka-Leszczyny tel: 32 432-94-00, fax: 32 432-74-11, www.skokziemryb.com.pl
35	Zachodniopomorska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa	ul. Czorsztyńska 17, 71-201 Szczecin, tel: 91 441-23-50, fax: 91 484-31-44, www.zskok.pl

ŹRÓDŁO: **KNF**

DZIAŁ IV

Szanse i wyzwania

Wspieramy gospodarkę i dbamy o stabilność polskich finansów

Wsparcie przedsiębiorców, podatkowe 3 x P, uszczelnienie systemu podatkowego, racjonalne gospodarowanie środkami publicznymi – to tylko niektóre z priorytetów Ministerstwa Finansów. Pracujemy równocześnie na wielu obszarach, aby wspierać polską gospodarkę i zapewniać stabilność finansów publicznych

prof. Teresa Czerwińska

minister finansów

Dynamika wzrostu gospodarczego Polski była w minionych kwartałach częstym tematem dyskusji. Okazało się, że rzeczywistość znacząco wyprzedziła prognozy wielu analityków i instytucji. Tylko w 2017 r. PKB wzrósł o 4,6 proc. W bieżącym roku wynik powinien być podobny, a istnieje duże prawdopodobieństwo, że być może nawet lepszy. To oczywiście powód do dumy, że należymy do liderów wzrostu gospodarczego, ale też asumpt do spojrzenia w kierunku lat, które dopiero przed nami.

Stabilny i zrównoważony wzrost gospodarczy

Naszym celem jest stabilny zrównoważony wzrost gospodarczy w długim horyzoncie czasowym. Wymaga to konsekwentnego prowadzenia polityki gospodarczej ukierunkowanej na strukturalną przebudowę gospodarki w stronę innowacji i nowych technologii, a także zapewnienia warunków równej uczciwej konkurencji dla przedsiębiorstw poprzez uszczelnienie systemu podatkowego, eliminację patologii w postaci agresywnej optymalizacji podatkowej.

Niezwykle ważna jest nie tylko dynamika, lecz również struktura produktu krajowego brutto. Szczególny nacisk kładziemy na wsparcie aktywności inwestycyjnej, ponieważ w długim terminie to właśnie inwestycje – te duże i te małe – są motorem wzrostu gospodarczego. Akumulacja kapitału na cele inwestycyjne, wspieranie mechanizmów rynku kapitałowego, który pełni w gospodarce istotną funkcję w zakresie finansowania wzrostu i inwestycji – to kluczowe obszary zaangażowania.

Jednocześnie należy pamiętać, że gospodarka potrzebuje stabilnych fundamentów w postaci zdrowych finansów publicznych. Mam tu na myśli skuteczne uszczelnienie systemu podatkowego czy racjonalne zarządzanie długiem publicznym.

Naszym celem jest stabilny zrównoważony wzrost gospodarczy w długim horyzoncie czasowym. Wymaga to konsekwentnego prowadzenia polityki gospodarczej ukierunkowanej na strukturalną przebudowę gospodarki w stronę innowacji i nowych technologii, a także zapewnienia warunków równej uczciwej konkurencji dla przedsiębiorstw

Filozofia 3 x P

Spodziewając się w przyszłości pewnego osłabienia dynamiki wzrostu gospodarczego, musimy i przede wszystkim chcemy pobudzać gospodarkę, m.in. poprzez wspieranie przedsiębiorczości.

Niejednokrotnie podczas spotkań z przedstawicielami biznesu – zarówno prezesów wielkich spółek, jak i właścicieli małych rodzinnych firm – słyszałam gorzkie słowa o trudnościach, z jakimi się zmagają. Najczęściej te refleksje dotyczyły skomplikowanych przepisów, niestabilności i zawiłości systemu podatkowego. Dlatego po objęciu urzędu ministra finansów zdecydowałam, że wysiłki resortu będą w dużej mierze nakierowane na tzw. filozofię 3 x P. A to oznacza, że zależy nam, aby system podatkowy był prosty, przejrzysty i przyjazny dla podatnika. To żmudny proces, bo te zawiłości w systemie podatkowym narosły przez wiele lat. Zdarzało mi się słyszeć, że to syzyfowa praca, skazana z góry na porażkę, ale takie opinie tylko utwierdzają mnie w przekonaniu, iż trzeba się z tym zmierzyć. Realizujemy to bardzo konsekwentnie. Obniżamy stawkę podatku CIT do 9 proc., wprowadzamy przyjazną ulgę na innowacje – tzw. IP Box, ograniczamy biurokrację. Osobom, które pracują np. na umowę o pracę, mówimy, że już nie muszą się martwić o coroczne złożenie zeznania podatkowego – to już od przyszłego roku będzie należało do urzędu skarbowego. Ponadto wydłużamy czas na realizację wydatków w ramach tzw. ulgi mieszkaniowej. Nie chcemy też pozbawiać prawa do wspólnego rozliczenia się z małżonkiem czy dla osób samotnych – wspólnie z dzieckiem, co obecnie zdarzało się, gdy zeznanie było wysłane po terminie. Te zmiany już są przedłożone w formie projektu konkretnych nowych przepisów.

To dopiero początek, gdyż plany mamy znacznie szersze. Wychodząc naprzeciw przedsiębiorcom, pracujemy nad nową matrycą VAT, która dziś pełna jest absurdów i rodzi problemy interpretacyjne. Idąc dalej, chcemy zrezygnować z obowiązku przesyłania w obecnej formie deklaracji VAT.

Mamy też zamierzenia, których realizacja wymaga nieco więcej czasu. Wśród nich nową ordynację podatkową. Ona powinna ułożyć na nowo, a przede wszystkim poprawić, relacje między podatnikiem a urzędnikiem. Myślimy też bardzo poważnie o reformie podatków dochodowych, aby rozdzielić opodatkowanie firm oraz osób, które będąc pracobiorcami, nie ponoszą ryzyka związanego z działalnością biznesową.

Podatnik naszym interesariuszem

Wracając do wspomnianych wcześniej rozmów z przedsiębiorcami, często słyszałam również o nieprzyjaznej administracji skarbowej. O częstych kontrolach „na chybił trafił" i szukaniu na siłę błędów w księgach rachunkowych. Choć całej administracji podatkowej nie można zmienić z dnia na dzień, to reforma wprowadzająca Krajową Administrację Skarbową była bez wątpienia krokiem we właściwą stronę. Kolejny krok to bardzo ważne założenie, że podatnik jest naszym interesariuszem, partnerem.

Obecnie po półtora roku funkcjonowania KAS służba ta dysponuje nowoczesnymi

rozwiązaniami informatycznymi. Umożliwia to prowadzenie szczegółowej analityki, która pozwala na szybką reakcję przy próbach oszustw podatkowych. Z drugiej strony analityka stawia w znacznie lepszej pozycji uczciwych przedsiębiorców. Kontrolerzy skarbowi już na bazie wstępnej analizy dokonują bowiem zdalnej oceny i typowania miejsc, w których mogą się pojawiać nieprawidłowości. To zaś sprawia, że fizyczne kontrole ograniczają się do takich podmiotów, omijając uczciwych przedsiębiorców.

Dzięki rosnącej bazie danych, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych rejestrów oraz stosowaniu zaawansowanych narzędzi analitycznych jesteśmy w stanie wychwycić te najważniejsze w kontekście oszustw. Uszczelnienie i uproszczenie, reforma systemu podatkowego dają nie tylko konkretne możliwości w zakresie realizacji celów społecznych, lecz także impulsy prorozwojowe – ograniczenie szarej strefy, zrównanie szans przedsiębiorców w uczciwej konkurencji.

Najważniejszy jest rozwój

Mamy wiele długofalowych ambitnych planów, które chcemy konsekwentnie realizować, aby zapewnić stabilny zrównoważony wzrost gospodarczy. Zdaję sobie sprawę, że to kluczowy resort, mający ogromny wpływ na to, co się dzieje w naszym kraju zarówno teraz, jak i w perspektywie następnych lat. Dlatego podczas tworzenia kolejnych rozwiązań czy to w zakresie systemu podatkowego, czy budżetu, przedmiotem szczególnej troski jest ich wpływ na rozwój naszego kraju w przyszłości. ▮

Przywrócić sprawiedliwość

Polacy odzyskują wiarę w wymiar sprawiedliwości. Zaczynają z powrotem mieć pewność, że jasne i skuteczne prawo chroni ich interesy; że nie liczą się układy ani znajomości, tylko sama prawda. Wiedzą, że nikt ich już nie oszuka ani nie okradnie, wykorzystując słabość i luki w przepisach, bo te są systematycznie oraz z pełną determinacją naprawiane. Są pewni, że gdy padną ofiarą przestępstwa, w ich obronie stanie wymiar sprawiedliwości dysponujący silnym orężem, jakim jest właśnie mądre prawo. Takie bezwzględne poczucie bezpieczeństwa i zaufania chcę im zagwarantować. Z takim przesłaniem przyjmowałem zaszczyt pełnienia w rządzie Zjednoczonej Prawicy funkcji ministra sprawiedliwości. I głęboko wierzę, że taka Polska dzięki naszym reformom jest możliwa

Zbigniew Ziobro

minister sprawiedliwości

Nie będzie jednak można mówić o respektowaniu w Polsce praw obywateli, dopóki postępowania sądowe ciągną się latami, ujawniane są kolejne afery świadczące o niskim poziomie etycznym i braku niezależności sędziów, których arogancja budzi oburzenie Polaków, a wyroki są zbyt często kwestionowane, czego dowodem jest m.in. wyjątkowo duża liczba spraw kierowanych przeciwko Polsce do Europejskiego Trybunału Praw Człowieka.

W ciągu ostatnich 10 lat nakłady na sądownictwo w Polsce wzrosły o połowę – do ponad 1,5 mld euro. Polska jest w europejskiej czołówce pod względem liczby sędziów w przeliczeniu na liczbę mieszkańców, a zarobki początkujących sędziów w przeliczeniu na średnią krajową są dwukrotnie wyższe niż w Niemczech. Rekordowe finansowe nakłady nie przekładają się jednak ani na efektywność sądów, ani na podniesienie poziomu etycznego samych sędziów. Z powodu przewlekłości procesów polskie państwo było zmuszone wypłacić w 2016 r. odszkodowania w wysokości prawie 1,5 mln euro.

W sondażu w 2017 r. ponad połowa Polaków negatywnie oceniła funkcjonowanie wymiaru sprawiedliwości, a jedynie 4 proc. uważało, że sędziowie, orzekając wyroki, nie ulegają naciskom z zewnątrz. Za reformą sądownictwa opowiedziało się ponad dwie

trzecie obywateli. Dlatego polskie władze, dysponujące mocnym demokratycznym mandatem uzyskanym w wolnych wyborach, podjęły się naprawy wymiaru sprawiedliwości. Choć spotyka się to z atakami sędziowskich koterii, które bronią za wszelką cenę swoich wpływów i sędziowskiego państwa w państwie.

Intencją reformy jest to, by sądy działały sprawnie i efektywnie, a wydając sprawiedliwe wyroki, budziły zaufanie Polaków. Jednym z głównych celów jest też zapewnienie uczciwości i poczucia służby wśród sędziów. Wymiar sprawiedliwości ma być absolutnie niezależny – od politycznych nacisków, ale także od korporacyjnych interesów sędziowskiego środowiska. Co ważne, zmiany mają służyć Polakom teraz i w przyszłości, bez względu na to, jaka opcja polityczna uzyska kiedyś większość w wyborach i będzie sprawować władzę.

Nie da się jednak dokonać dobrych zmian w sądownictwie, leżących w interesie wszystkich Polaków, bez głębokich reform. Nie są w stanie dokonać ich sami sędziowie. Mieli na to prawie 30 lat od upadku komunizmu, kiedy pokutowała naiwna wiara, że środowisko sędziowskie oczyści się samo. Nie oczyściło się. Spośród peerelowskich sędziów, skompromitowanych drastycznymi wyrokami wobec demokratycznej opozycji, sami sędziowie usunęli z zawodu tylko jednego. Tymczasem w Niemczech w 1995 r., a więc pięć lat po zjednoczeniu Niemiec, w zawodzie pozostało jedynie 18 proc. sędziów z komunistycznej NRD. To niemoralne podejście, niszczące autorytet wymiaru sprawiedliwości i całego państwa, pokutowało latami. Wedle zasady, że kruk krukowi oka nie wykole.

Sędziowie latami bronili kolegów sędziów nawet w prozaicznych i oczywistych sprawach. Odmawiali uchylania im immunitetu nawet w przypadku banalnych wykroczeń drogowych. Dochodziło do tak bulwersujących sytuacji jak w przypadku sędziego z Puław, który po godzinach zajmował się lichwiarstwem. Uniknął odpowiedzialności, bo sąd dyscyplinarny umorzył jego sprawę. To nie wymiar sprawiedliwości, tylko wymiar kumoterstwa.

Sędziowskie elity boją się rozliczania kompromitujących je afer. Boją się rachunku sumienia, który jest warunkiem ich wiarygodności. A są winni Polakom wyjaśnienia.

Jak to możliwe, że w Warszawie doszło do rozkwitu reprywatyzacyjnego złodziejstwa na gigantyczną skalę? Co mają do powiedzenia sędziowie, którzy wbrew zdrowemu rozsądkowi wyznaczali kuratorów dla spadkobierców i właścicieli warszawskich nieruchomości, mających rzekomo liczyć prawie 140 lat? Co mają do powiedzenia sędziowie, którzy akceptowali adwokatom pełnomocnictwa wystawione rzekomo przez kuratora z Karaibów? Nie byłoby „dzikiej reprywatyzacji" bez skandalicznych decyzji sądów, a starsi, często schorowani ludzie nie byliby wyrzucani ze swoich domów na bruk.

Dlaczego stowarzyszenia sędziowskie, tak chętnie podejmujące uchwały w sprawach politycznych, milczą w sprawie Sądu Apelacyjnego w Krakowie?! To ostatnie miejsce, gdzie można by się spodziewać bezprawia. A jednak przez lata zorganizowana grupa przestępcza, w której miał brać udział prezes tego sądu, wyłudziła ponoć z sądu co najmniej 30 mln zł. Sam prezes Sądu Apelacyjnego, a więc osoba postawiona na jednym z najwyższych stanowisk w sędziowskiej hierarchii, na fikcyjnych umowach miał zarobić – jak ustaliła prokuratura – kilkaset tysięcy złotych. W każdym demokratycznym państwie taka afera powinna wstrząsnąć sędziowskim środowiskiem. Jednak u nas nie było żadnej refleksji.

Kiedy sędziowskie środowisko rozliczy się z afery Amber Gold? Nie byłoby prawie 20 tys. poszkodowanych i niemal miliona złotych strat, gdyby nie sędziowie i przydzieleni właścicielowi Amber Gold sądowi kuratorzy, którzy tolerowali jego działalność, mimo że był już karany za oszustwa. A jedyna kara, jaka spotkała „sędziego na telefon", czyli prezesa Sądu Okręgowego w Gdańsku, który deklarował podejmowanie decyzji pod dyktando premiera Donalda Tuska, polegała na przesunięciu go do pracy w innym sądzie. I to mimo że sprzeniewierzył się podstawowej zasadzie, jaką jest niezawisłość sędziowska.

Ile trzeba jeszcze patologii, by środowisko sędziowskie uderzyło się we własną pierś? Nie wystarczą takie kompromitacje jak pomylenie wyroków przez sąd we Wrocławiu? Do wyroku w jednej sprawie sąd dołączył uzasadnienie w innej. Nie wystarczą żenujące przypadki kradzieży w sklepach? Tymczasem sprawy dyscyplinarne przeciwko sędziom ciągnęły się latami i kończyły często albo umorzeniem ze względu na przedawnienie, albo uniewinnieniem. To historyczny moment, żeby położyć kres patologiom w sądownictwie, które przez

Patologie w wymiarze sprawiedliwości są konsekwencją zaniechania jego reformy po upadku komunizmu. Polacy odzyskali wpływ na władzę ustawodawczą i wykonawczą. Ale władzę sądowniczą pozostawiono poza demokratyczną kontrolą

długie lata opierało się dobrym zmianom. Dlatego rząd wprowadza je z determinacją.

Celem reformy jest usprawnienie postępowań sądowych. Jest też likwidacja biurokracji i przerostu funkcyjnych stanowisk w sądownictwie. Jest zagwarantowanie rzeczywistej niezależności szeregowym sędziom i uwolnienie ich od nacisków zwierzchników. Gwarancję bezstronności już daje wprowadzony przez nas losowy przydział spraw poszczególnym sędziom. Zapobiega on przydzielaniu ich „po uważaniu" przez prezesów sądów w myśl politycznych zamówień.

Nie da się też przywrócić dobrego imienia sędziów, jeśli nie będzie pełnej jawności ich majątków i uczciwych dyscyplinarnych postępowań. Dlatego – mimo olbrzymich oporów sędziowskiego środowiska – wprowadziliśmy jawne oświadczenia majątkowe. I dlatego w Sądzie Najwyższym powstaje autonomiczna Izba Dyscyplinarna, która ma rozpatrywać sprawy dyscyplinarne m.in. sędziów. To gwarancja, że niewygodne sprawy dotyczące przedstawicieli tego zawodu nie będą już zamiatane pod dywan.

Patologie w wymiarze sprawiedliwości są konsekwencją zaniechania jego reformy po upadku komunizmu. Polacy odzyskali wpływ na władzę ustawodawczą i wykonawczą. Wybierają w wolnych wyborach prezydenta i parlament. Ale władzę sądowniczą pozostawiono poza demokratyczną kontrolą.

Tolerancja wobec dużych win prowokowała więc bezkarność win małych. Zaraziła sędziów rozpoczynających swoją karierę jeszcze w czasach komunizmu i tych nowo przystępujących do zawodu sposobem myślenia, któremu dała wyraz sędzia Naczelnego Sądu Administracyjnego w Polsce. Oświadczyła, że ona i jej koledzy są „nadzwyczajną kastą ludzi". Inni sędziowie zgotowali jej owację.

To przykład na to, że polscy sędziowie trwają w przekonaniu, iż mają prawo cieszyć się wyjątkowymi przywilejami i celebrować swoją władzę. Że stoją ponad zwykłymi obywatelami, zamiast im służyć i bronić przed krzywdą.

Opinią publiczną w Polsce wstrząsały takie skandale jak uniewinnienie posłanki opozycyjnej dziś Platformy Obywatelskiej, która została przyłapana na przyjęciu 100 tys. zł łapówki. Sąd jednocześnie skazał na więzienie szefów Centralnego Biura Antykorupcyjnego, którzy nakryli ją na korupcji.

I jeszcze jedno wymowne porównanie. Prezes sądu z Gdańska, który umawiał się na spotkanie z ówczesnym premierem Donaldem Tuskiem, żeby podejmować korzystne dla niego decyzje w związku finansową aferą, nadal orzeka jako sędzia. A szef klubu parlamentarnego rządzącej wówczas PO Zbigniew Chlebowski, który kilka lat temu został przyłapany na spotkaniach z biznesmenami na cmentarzu i uzgadnianiu korzystnych dla nich ustaw, nie jest już posłem.

Jego przypadek to dowód, jak skuteczne są demokratyczne metody weryfikacji. I właśnie takie standardy rząd wprowadza do sądownictwa. Celem reformy jest przywrócenie społecznej kontroli nad władzą sądowniczą, która w Polsce stała się państwem w państwie.

Fundamentalną zmianą, mającą chronić przed nadużyciami, jest wprowadzenie komputerowego systemu, który losowo przydziela sędziów do orzekania w konkretnych sprawach. Daje większe gwarancje bezstronności i niezawisłości składów sędziowskich.

To rozwiązanie chroni przed zarzutami, że sędziowie zostali celowo wybrani przez swoich zwierzchników do orzekania w konkretnych sprawach, by wydać oczekiwany wyrok. Zwiększa też niezależność szeregowych sędziów wobec prezesów sądów.

Nowoczesny system komputerowy pozwala jednocześnie na równomierne obłożenie pracą wszystkich sędziów. Dzięki niemu postępowania sądowe będą się toczyć szybciej i sprawniej.

Elementem reformy jest ponadto likwidacja biurokracji w sądach. Służy temu ograniczenie przerostu funkcyjnych stanowisk. Piastowała je prawie połowa sędziów – niemal 4 tys. z 10 tys. Zajmowali się administracyjnymi obowiązkami zamiast tym, do czego zostali powołani, czyli orzekaniem. Zmieniamy to. W ostatnim czasie ubyło kilkaset funkcyjnych stanowisk w sądownictwie.

Wprowadzamy również zasadę niezmienności składu sędziowskiego w rozpoczętych już postępowaniach. Częsta zmiana sędziów w trakcie procesu była dotąd ważnym powodem przewlekłości postępowań.

Rozpoczęliśmy jednocześnie cyfrową rewolucję w dziedzinie, która ma fundamentalne znaczenie dla polskich i zagranicznych przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce. Sprawy związane z wpisem do rejestru przedsiębiorców, składaniem wniosków i sprawozdań finansowych będą załatwiane drogą elektroniczną – przez internet. Temu ma również służyć radykalne uproszczenie postępowań w sprawach cywilnych, w tym gospodarczych. W sprawach, w których stronami są przedsiębiorcy, mają obowiązywać szybsze procedury.

Wysoką jakość pracy sądów ma zapewnić wprowadzenie do zawodu młodych i dobrze wykształconych sędziów. To zwłaszcza absolwenci elitarnej Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury, powołanej na wzór uczelni funkcjonujących np. we Francji czy w Hiszpanii. Aby dobrze przygotować ich do sprawowania urzędu sędziego, przywróciliśmy instytucję asesora, a więc „sędziego na próbę". Jeśli zostaną dopuszczeni do tych obowiązków przez niezależną od rządu Krajową Radę Sądownictwa, będą mogli podnosić swoje kwalifikacje. A w przyszłości środowisko sędziowskie, w tym przede wszystkim KRS, będzie współdecydować, czy powierzyć im urząd sędziego.

Dowodem na to, że zmiany wprowadzane w wymiarze sprawiedliwości okazują się słuszne, są wyniki zreformowanej przez ten rząd prokuratury. Większa skuteczność ścigania, znaczny wzrost liczby śledztw dotyczących przestępstw gospodarczych i finansowych oraz aktów oskarżenia w takich sprawach, skuteczniejsza walka z mafiami VAT-owskimi, prawie dwukrotny wzrost wartości majątków odebranych przestępcom – to najbardziej spektakularne efekty dokonanej w 2016 r. zmiany.

Celem reformy jest usprawnienie postępowań sądowych, likwidacja biurokracji i przerostu funkcyjnych stanowisk w sądownictwie, zagwarantowanie rzeczywistej niezależności szeregowym sędziom i uwolnienie ich od nacisków zwierzchników

Ponad dwa lata funkcjonowania zreformowanej prokuratury to także sukcesy głośne w mediach, jak: ustalenie podejrzanych o zabójstwo w 1992 r. byłego premiera PRL Piotra Jaroszewicza i jego żony; zatrzymanie podejrzanego o dokonanie w 1999 r. okrutnego mordu na krakowskiej studentce, którą sprawca torturował i obdarł ze skóry; postawienie przed sądem oskarżonych o śmierć w 1998 r. 17-letniej Iwony Cygan spod Tarnowa; ustalenie podejrzanego o zgwałcenie i doprowadzenie do śmieci innej młodej dziewczyny na Dolnym Śląsku w 1997 r., w której to sprawie został niesłusznie skazany Tomasz Komenda i spędził 18 lat w więzieniu; postawienie przed sądem zorganizowanej grupy przestępczej odpowiedzialnej za wielomilionowe wyłudzenia w Sądzie Apelacyjnym w Krakowie, w tym prezesa tego sądu.

W 2017 r. prokuratura zakończyła prawie 970 tys. spraw, a więc o ponad 130 tys. więcej niż przed reformą, czyli w 2015 r. Jednocześnie znacząco wzrosła liczba postępowań zwieńczonych skierowaniem do sądów aktów oskarżenia – z niespełna 180 tys. w 2015 r. do ponad 200 tys. w ubiegłym roku.

Stało się tak mimo że zreformowana prokuratura wzięła też na siebie ciężar wyjaśniania zaniedbanych spraw z przeszłości. Podjęła i intensywnie prowadzi tysiące postępowań, które zostały pochopnie zakończone lub zawieszone, w tym kilkaset związanych z tzw. dziką reprywatyzacją w Warszawie. W 2017 r. prokuratorzy prowadzili ponownie prawie 100 tys. przedwcześnie zakończonych postępowań i ponad 42 tys. spraw podjętych z zawieszenia.

O wysokiej merytorycznej jakości pracy prokuratorów i skrupulatnym zbieraniu dowodów świadczy to, że w istotny sposób spadła liczba osób uniewinnianych przez sądy: z prawie 14 tys. w latach 2014–2015 do niespełna 12 tys. w latach 2016–2017, co stanowiło 1,9 proc. wszystkich osób osądzonych.

Zreformowana prokuratura intensywnie zajęła się przestępstwami finansowymi i gospodarczymi, które są szczególnie dokuczliwe dla zwyczajnych Polaków, godzą w prawidłowe funkcjonowanie wolnego rynku i narażają na miliardowe straty skarb państwa. Liczba postępowań dotyczących takich przestępstw, a zarejestrowanych w prokuraturze w latach 2016–2017, wzrosła w stosunku do lat 2014–2015 aż o 60 proc.

Liczba najpoważniejszych postępowań związanych z wyłudzeniami ze skarbu państwa podatku VAT zwiększyła się w 2017 r. o 47 proc. w stosunku do 2014 r., liczba aktów oskarżenia w sprawach dotyczących VAT – prawie dwukrotnie, a liczba podejrzanych objętych nowymi, uzupełnionymi bądź zmienionymi zarzutami – o niemal dwie trzecie. W tego typu sprawach po 2016 r. nastąpił też prawie trzykrotny wzrost liczby oskarżonych.

Dowodem profesjonalizmu prokuratorów jest efektywniejsze ustalanie skali przestępczej działalności, o czym świadczy raptowny wzrost kwot objętych zarzutami uszczupleń podatkowych bądź narażenia na uszczuplenie. W 2017 r. zwiększyły się one do prawie 20,3 mld zł, a więc o 88 proc. w stosunku do 2014 r. i aż o 190 proc. w stosunku do 2015 r.

Jednocześnie aż o 89 proc. wzrosła wartość faktycznie zabezpieczonego mienia – z 755 mln zł w 2015 r. do ponad 1,43 mld zł w 2017 r. To szczególnie ważne, ponieważ pozbawianie sprawców owoców ich przestępczej działalności to warunek skutecznego zwalczania przestępczości gospodarczo-finansowej. Pomocnym prokuraturze instrumentem prawnym jest przy tym nowo wprowadzona tzw. konfiskata rozszerzona. Wartość zabezpieczonego z tego tytułu mienia przekroczyła w 2017 r. 565 mln zł.

Sukcesy nie byłyby możliwe bez wprowadzonych wraz z reformą zmian instytucjonalnych. W 2016 r. utworzono w Prokuraturze Krajowej Departament ds. Przestępczości Gospodarczej. Liczne wydziały odpowiedzialne za ściganie przestępczości gospodarczej powstały także w prokuraturach regionalnych i okręgowych, a prokuratorzy zostali objęci system profesjonalnych szkoleń w tej dziedzinie.

Ale sprawiedliwe państwo to nie tylko skutecznie działająca prokuratura i sprawne sądy. To także dobre prawo. Takie, dzięki któremu Polacy będą mogli się poczuć bezpiecznie. Sprawiedliwe państwo to nie jest pobłażliwe państwo. Kary muszą więc być na tyle surowe, by skutecznie odstraszały przed popełnianiem przestępstw. Muszą być dolegliwe dla skazanych, dawać ofiarom poczucie zadośćuczynienia, a wszystkim Polakom – przywracać wiarę w sprawiedliwość.

Dotyczy to przestępstw przeciwko zwyczajnym obywatelom, ale także przeciwko państwu, które nie może pozwalać, by okradali je przestępcy gospodarczy i aferzyści na wielką skalę. Każda złotówka ukradziona państwu to złotówka wyciągnięta z kieszeni obywateli. To pieniądze, które powinny służyć ważnym społecznie celom, jak program Rodzina 500+ czy choćby podwyżki emerytur.

Dobre prawo ma także gwarantować bezpieczeństwo Polakom w sferze socjalnej – gdy ubiegają się o alimenty na swoje dzieci albo prowadzą dramatyczną walkę, by z powodu długów nie stracić wszystkiego i nie znaleźć się w sytuacji beznadziejnej, bez perspektyw na dalsze życie.

Gruntowna reforma prawa jest więc w interesie wszystkich Polaków, którym należy się bezpieczeństwo. Ma je zapewnić nie tylko walka z przestępstwami przeciwko życiu i zdrowiu. Znacznie częstsze, a przez to bardziej dokuczliwe dla przeciętnych Polaków, są przestępstwa przeciwko ich mieniu – także te pozornie drobne, jak kradzieże kieszonkowe, ale czasem pozbawiające ofiary środków do życia. Równie częste są oszustwa – te dokonywane przez sprzedawców, również internetowych, ale także naciąganie nieświadomych ludzi na pożyczki o lichwiarskim oprocentowaniu albo polisolokaty.

Kary też muszą być współmierne do ciężaru zbrodni. Muszą skutecznie odstraszać sprawców przestępstw, a nie utwierdzać ich w poczuciu bezkarności. Gruntowna reforma Kodeksu karnego kończy z filozofią, według której nawet najbardziej zwyrodniałych przestępców można resocjalizować. Celem jest przede wszystkim odizolowanie ich jak najdłużej od społeczeństwa. Zmiany w Kodeksie karnym zakładają więc likwidację osobnej kary 25 lat pozbawienia wolności i wprowa-

Dowód na to, że zmiany wprowadzane w wymiarze sprawiedliwości są słuszne, stanowią wyniki zreformowanej przez ten rząd prokuratury

dzenie elastycznego wymiaru: od 15 dni do 30 lat pozbawienia wolności oraz dożywocia.

Poczucie sprawiedliwości i konieczność odstraszania przed dokonywaniem przestępstw wymaga, by zwłaszcza te najgroźniejsze spotykały się z możliwie surową karą. Dlatego zmiany zakładają ich zaostrzenie. Ministerstwo Sprawiedliwości już zgłosiło projekt, według którego za gwałt na dziecku będzie grozić od 3 do 20 lat (dziś od 3 do 15), na ciężarnej – od 5 do 15 lat (dziś od 2 do 12 lat). I nie będzie możliwości warunkowego zwolnienia w przypadku skazanych na dożywocie gwałcicieli, którzy doprowadzili do śmierci dziecka. Zwyrodniali przestępcy spędzą w więzieniu resztę życia.

Elementem walki z przestępczością seksualną jest też wprowadzony już z sukcesem rejestr sprawców takich przestępstw. Pozwala nie tylko walczyć z tą groźną przestępczością, lecz również jej zapobiegać. Zbyt wielu sprawców przestępstw seksualnych dopuszcza się ich ponownie po wyjściu na wolność. Dlatego Polacy mają prawo wiedzieć, czy najbardziej zdegenerowani przestępcy mieszkają w ich pobliżu, a placówki oświatowe i wychowawcze muszą weryfikować zatrudniane osoby.

Kończymy też z pobłażliwością dla przestępców gospodarczych na wielką skalę. Zaostrzone dzięki Ministerstwu Sprawiedliwości kary dla oszustów VAT-owskich przyniosły nie tylko większe o dziesiątki miliardów przychody skarbowi państwa, lecz także udowodniły, że surowe kary dają pożądany efekt. Konsekwencją są więc propozycje kolejnych zmian, zwłaszcza w Kodeksie karnym. Dziś za przyjęcie łapówki powyżej 200 tys. zł grozi od 2 do 12 lat więzienia. Nowe prawo ma działać odstraszająco na tych, którzy wikłają się w wielkie afery. Przyjęcie korzyści majątkowej powyżej miliona złotych będzie zagrożone karą od 3 do 20 lat pozbawienia wolności. W przypadku fałszerstw na wielką skalę, a więc powyżej 10 mln, prawo pozwoli orzekać kary w przedziale od 5 do 25 lat więzienia. Dziś jest mało elastyczne – zakłada kary od 5 do 15 oraz 25 lat pozbawienia wolności.

Zreformowany Kodeks karny ma też skuteczniej chronić publiczny majątek i fundusze. Precyzyjne przepisy ułatwią walkę z „ustawianiem" przetargów, gdy są w nie choćby częściowo zaangażowane publiczne pieniądze – rządowe, samorządowe albo z Unii Europejskiej. W budzących wątpliwości sprawach prokuratura będzie mogła podejmować działania z urzędu, a nie czekać na złożenie zawiadomienia. Będzie to możliwe na każdym etapie przetargów – zarówno gdy są przygotowywane, jak i wtedy, gdy już trwają albo zostały przeprowadzone.

Cały wymiar sprawiedliwości ma więc stawać w obronie bezbronnych i słabszych, a prawo ma być jasne, nie dawać pola do nadużyć i chronić interesy zwykłych ludzi. Wiele już dla osiągnięcia takiego stanu rzeczy w Polsce zrobiliśmy, ale przed nami jeszcze sporo pracy – konsekwentnie realizowanej, by ostatecznie przywrócić sprawiedliwość. I normalność. ▮

Rozwojowa ucieczka do przodu

Dynamiczny rozwój gospodarczy wymaga nowych narzędzi wsparcia dla priorytetowych kierunków tego rozwoju, tak aby podtrzymać pozytywne trendy i odpowiedzialnie konsumować owoce tego wzrostu

Jadwiga Emilewicz

minister przedsiębiorczości i technologii

Polska znajduje się obecnie w wyjątkowym momencie rozwoju. 100 lat po odzyskaniu niepodległości nasz kraj ma jedną z najszybciej rozwijających się gospodarek w Europie, a tempo wzrostu naszego PKB jest jednym z najwyższych w Unii Europejskiej. To w dużej mierze zasługa aktywnej polityki rządu i Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, która wskazała kluczowe cele i wyzwania stojące przed Polską w najbliższych latach. Dynamiczny rozwój gospodarczy wymaga nowych narzędzi wsparcia dla priorytetowych kierunków tego rozwoju, tak aby podtrzymać pozytywne trendy i odpowiedzialnie konsumować owoce tego wzrostu.

Mając to na uwadze, rząd prowadzi politykę, której celem jest poprawa konkurencyjności i innowacyjności polskiej gospodarki, a także wzrost jej potencjału produkcyjnego. Rozwój innowacyjności wiąże się przede wszystkim z odpowiednim ekosystemem gospodarczym, w którym wszystkie rozwiązania i usprawnienia zachodzą równocześnie, ponieważ są odpowiedzią na aktualne wyzwania i problemy.

Z perspektywy mojego resortu przedsiębiorczości i technologii szczególnie bliskie są nam działania adresowane do środowiska przedsiębiorców, ze szczególnym naciskiem na wsparcie tych najmniejszych uczestników życia gospodarczego. Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią ok. 90 proc. wszystkich firm w Polsce. Kompleksową odpowiedź na ich potrzeby stanowi pakiet reform już dokonanych oraz tych będących obecnie w realizacji, których celem jest poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce. Do najważniejszych osiągnięć polskiego rządu w zakresie kreowania pozytywnego klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości należy Konstytucja Biznesu, czyli gruntowna reforma prawa gospodarczego. Konstytucja Biznesu to więcej niż nowe, czytelne zapisy prawne – to odwrócenie filozofii rozwoju przedsiębiorczości, w której to państwo jest dla biznesu. Przede wszystkim jednak to zestaw konkretnych rozwiązań dla przedsiębiorców, jak i zachęt dla

Rozwój innowacyjności wiąże się przede wszystkim z odpowiednim ekosystemem gospodarczym, w którym wszystkie rozwiązania i usprawnienia zachodzą równocześnie, ponieważ są odpowiedzią na aktualne wyzwania i problemy

tych, którzy jeszcze się zastanawiają, czy założyć firmę. To ulga na start, działalność nierejestrowa, rzecznik MŚP czy skrócenie przechowywania i elektronizacja akt pracowniczych.

Realną zachętą do rozwoju działalności gospodarczej i inwestycji jest też nowa ustawa o wspieraniu nowych inwestycji, która czyni z całej Polski strefą inwestycyjną. Tak więc dziś już nie na 0,08 proc. powierzchni kraju, ale prawie w całej Polsce, dostępne są zachęty inwestycyjne dla firm. Dzięki wprowadzanym zmianom zakładamy, że napływ inwestycji będzie bardziej równomierny w skali kraju. Służy temu zróżnicowanie kryteriów w zależności od poziomu rozwoju województwa i bezrobocia w powiecie. Im wyższe w stosunku do średniego bezrobocia w kraju, tym niższe wymagania dotyczące wysokości nakładów inwestycyjnych. Szczególnym wsparciem zostaną objęte małe i średnie przedsiębiorstwa, zwłaszcza w rejonach słabiej rozwiniętych. Do sektora mikro i małych przedsiębiorstw jest także skierowana ustawa o tzw. małym ZUS. Liczymy na to, że nie tylko przyniesie oszczędności dla przedsiębiorców i zwiększy przeżywalność firm, lecz również poprawi perspektywy ich rozwoju. To realna ulga i szansa na poprawę sytuacji setek tysięcy polskich firm.

Duży nacisk kładziemy także na wspieranie rozwoju innowacyjnych podmiotów, zwłaszcza start-upów, dla których stworzyliśmy program Start in Poland, który jest największym tego typu programem w tej części Europy. Wprowadziliśmy również ulgi na badania i rozwój. Pracujemy nad kolejnymi proinnowacyjnymi propozycjami, takimi jak obniżenie podatku CIT dla podmiotów komercjalizujących wyniki badań. Istotną rolę w rozwoju start-upów będzie odgrywała Prosta Spółka Akcyjna, nowa, bardziej elastyczna forma prawna, która ułatwi prowadzenie innowacyjnego biznesu.

Widząc, jak dynamicznie rozwija się obecnie światowa gospodarka, staramy się wspierać polskich przedsiębiorców m.in. poprzez jeszcze lepsze dostosowywanie regulacji prawnych do ich oczekiwań. Wsłuchujemy się w ich głos. W tym celu wprowadzane są kolejne po Konstytucji Biznesu projekty. Jednym z nich jest przeciwdziałanie zatorom płatniczym, które – jak wynika z badań – są zmorą większości polskich firm. Dlatego mamy dla nich konkretne propozycje: skrócenie okresu na płatność, obowiązek publicznego raportowania swoich praktyk płatniczych przez duże przedsiębiorstwa, pieniężne kary administracyjne dla tych, którzy stosują model biznesowy niepłacenia na czas, czy w końcu ulgę na złe długi. Wierzę, że systemowe rozwiązania w tym zakresie istotnie poprawią wiarygodność polskiej gospodarki i polskich kontrahentów.

Przygotowujemy też gruntowną reformę prawa zamówień publicznych. Poprawa ich jakości oraz zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności to ważny element polityki rozwojowej kraju. Chcemy, by państwo było „inteligentnym zamawiającym", bo właśnie państwo posiada obecnie największe środki na innowacyjność. Każdego roku prawie ćwierć biliona złotych jest wydawa-

nych w systemie zamówień publicznych, a w 2016 r. zamówienia te odpowiadały równowartości ok. 9,4 proc. PKB. Naszym celem jest także zwiększenie udziału w zamówieniach firm z sektora MŚP.

Nie zapominamy w naszej polityce rozwojowej o wychyleniu ku przyszłości. Bardzo wysoko na agendzie rządu jest przystosowanie polskiej gospodarki do realiów Przemysłu 4.0, zarówno w aspekcie wpierania rozwiązań przemysłowych oraz technologicznych przyjaznych środowisku, jak i budowania wszechstronnie wykwalifikowanych kadr. Kolejna rewolucja technologiczna staje się faktem. By nie zostać w tyle, już teraz musimy podejmować odpowiednie działania. Koncentrujemy się więc na rozwoju w dziedzinach takich jak R&D, edukacja, szkolenie oraz prognostyczne informowanie firm przemysłowych, a także ekorozwój czy infrastruktura gospodarcza.

Polska u progu rozwoju gospodarki innowacyjnej musi się także szerzej otworzyć na główne obszary innowacji: produktowe, procesowe, organizacyjne i marketingowe. W każdym z nich jest obecnie wiele szans, które dają możliwość rozwojowej ucieczki do przodu. Mimo że Unia Europejska od lat wskazuje ten obszar jako priorytet, a w Polsce funkcjonuje wiele programów w tym zakresie, dopiero ostatnie lata przyniosły rzeczywisty przełom i poprawę efektywności kreowania oraz wdrażania innowacji. Dlatego celem na kolejne lata jest podtrzymanie tego trendu i promocja rzeczywistej innowacyjności opartej na dorobku naukowym, wprowadzanym na rynek (rozwijającym przedsiębiorczość) i upowszechnianym wśród odbiorców. Tylko kompleksowy łańcuch wdrażania innowacji zapewni rzeczywistą zmianę w tym obszarze i przestawienie polskiej gospodarki na nowe, perspektywiczne tory.

Polska gospodarka jest dziś na ścieżce zrównoważonego rozwoju. Konsekwentna realizacja zadań i projektów opartych z jednej strony na inteligentnej reindustrializacji, z drugiej – na innowacyjności to program przygotowany z myślą o wszystkich uczestnikach rynku: od mikroprzedsiębiorstw, dla których zlikwidowano bariery wejścia na rynek, przez małych i średnich przedsiębiorców, dla których stworzono zachęty do reinwestowania, a wreszcie dla dużych firm, które otrzymują zindywidualizowaną ofertę. Pakiet zmian ma charakter systemowy, ale to także nowa energia we wzajemnych relacjach między państwem a przedsiębiorcami – odbudowa zaufania, oddanie inicjatywy firmom, aktywne stymulowanie rozwoju w konkretnych dziedzinach umożliwiają jeszcze bardziej efektywne wykorzystanie szans rozwojowych, jakie stoją przed polską gospodarką. Gospodarką, która zmienia się dynamicznie, przechodząc od montażowni Europy do Przemysłu 4.0 i Innowacyjnej Gospodarki. ▮

Polska stoi frontem do morza

Po wieloletnich zaniedbaniach w dziedzinach gospodarki morskiej, żeglugi śródlądowej, gospodarki wodnej i rybołówstwa pracujemy nad pełnym wykorzystaniem potencjału Polski związanego z dostępem do morza i jej położeniem nad rzekami

Marek Gróbarczyk

minister gospodarki morskiej i żeglugi śródlądowej

Misją Ministerstwa Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej jest odbudowa polskiego przemysłu stoczniowego oraz wykorzystanie potencjału polskiej gospodarki morskiej, gospodarki wodnej, żeglugi śródlądowej i rybołówstwa w rozwoju gospodarczym Polski.

Przemysł stoczniowy

Jednym z filarów istnienia MGMiŻŚ jest odbudowa i rewitalizacja polskiego przemysłu stoczniowego po latach zaniedbań i polityki mającej doprowadzić do likwidacji tej ważnej gałęzi polskiego przemysłu. W ramach realizacji Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju jesteśmy zaangażowani w prace nad strategicznym projektem „Nowoczesne produkty przemysłu okrętowego" oraz programem „Batory". Istnienie nowoczesnego i konkurencyjnego przemysłu stoczniowego w Polsce jest niezwykle ważne z punktu widzenia rozwoju gospodarczego oraz odtwarzania miejsc pracy dla wielu tysięcy specjalistów z branży okrętowej.

MGMiŻŚ czuwa także nad procesem przejmowania pod swój nadzór wszystkich stoczni w Polsce. Pierwszymi, które trafią pod nasz zarząd, będą Stocznia Remontowa Gryfia, Stocznia Szczecińska (SPP) oraz spółka ST3 Offshore. W dalszej kolejności przejmiemy stocznie trójmiejskie. Konsolidacja przemysłu stoczniowego w jednym ministerstwie pozwoli na jego intensywny rozwój.

Transport morski i porty

Transport morski i porty mają ogromne przełożenie na polską gospodarkę i są jedną z najważniejszych gałęzi w procesie obsługi polskiego handlu zagranicznego, w tym międzykontynentalnego. Każdego roku do portów m.in. w Gdańsku, Gdyni, Szczecinie i Świnoujściu trafia kilkadziesiąt milionów ton ładunków. Ostatnie lata są pod tym względem rekordowe. W 2017 r. polskie porty przeładowały łącznie ponad 87 mln ton, co stanowi wynik o 8,7 proc. wyższy niż w roku 2016. Także kolejne lata zapowiadają się bardzo optymistycznie.

Porty morskie mają istotny udział w dochodach budżetu państwa. Według danych

Jednym z filarów istnienia Ministerstwa Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej jest odbudowa oraz rewitalizacja polskiego przemysłu stoczniowego po latach zaniedbań i polityki mającej doprowadzić do likwidacji tej ważnej gałęzi polskiego przemysłu

Krajowej Administracji Skarbowej w roku 2017 należności celno-podatkowe z tytułu odprawy ładunków morskich w granicznych oddziałach celnych wyniosły prawie 24,6 mld zł. Szacuje się, że polskie porty są odpowiedzialne za 6 proc. PKB.

W MGMiŻŚ został opracowany Program rozwoju polskich portów morskich do roku 2020 (z perspektywą do roku 2030), który usystematyzował działanie w tym sektorze, zapewnił zrównoważony rozwój portów morskich oraz pełne wykorzystanie potencjału tych węzłów przeładunkowych. Program obejmuje realizację dużych projektów inwestycyjnych, z których najważniejsze to: budowa portu centralnego w Gdańsku, budowa portu zewnętrznego w Gdyni, budowa terminala kontenerowego w Świnoujściu oraz pogłębienie toru wodnego Świnoujście – Szczecin do głębokości 12,5 metra.

Kanał żeglugowy przez Mierzeję Wiślaną

Budowa kanału żeglugowego przez Mierzeję Wiślaną to projekt, który znacząco poprawi dostęp do portu w Elblągu oraz zagwarantuje Polsce swobodny dostęp z Zalewu Wiślanego na Bałtyk z pominięciem kontrolowanej przez Rosję Cieśniny Piławskiej. Dzięki temu rozwiązaniu elbląski terminal będzie mógł swobodnie przyjmować mniejsze ładunki, odciążając porty trójmiejskie. Rozwój tego portu będzie sprzyjał powstawaniu nowych miejsc pracy, poprawi walory turystyczne miejscowości położonych nad Zalewem Wiślanym oraz wpłynie na rozwój gospodarczy całego regionu północno-wschodniej Polski. Budowa kanału rozpocznie się w IV kwartale 2018 r. i potrwa do 2022 r. Koszt inwestycji wyniesie 880 mln zł i w całości będzie pokryty z budżetu państwa.

Przywrócenie żeglugi śródlądowej

Odtworzenie żeglugi po polskich rzekach to jeden z priorytetów Ministerstwa Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej. Ratyfikując w 2016 r. Europejskie Porozumienie w sprawie Głównych Śródlądowych Dróg Wodnych o Znaczeniu Międzynarodowym (tzw. porozumienie AGN), Polska zobowiązała się do zapewnienia na nich co najmniej IV klasy żeglowności i zbudowania infrastruktury transportu śródlądowego wodnego zgodnej z wymogami sieci TEN-T. Co więcej, do przywrócenia żeglugi na polskich rzekach zobowiązuje nas unijna tzw. Biała Księga Transportu, która stanowi, że do 2030 r. 30 proc. transportu musimy przenieść na rzeki lub kolej, natomiast do 2050 r. połowa całego transportu powinna się odbywać drogami wodnymi i na szynach.

Od powołania ministerstwa udało się wiele zrobić, m.in. przywrócić regularną żeglugę na Kanale Gliwickim, dokończyć budowany od 20 lat stopień wodny w Malczycach czy udrożnić Kanał Żerański. Port Szczecin – Świnoujście zakończył prace nad modelowaniem Odrzańskiej Drogi Wodnej na potrzeby uzyskania parametrów żeglugowych umożliwiających prowadzenie regularnego transportu od Kędzierzyna-Koźla do Szczecina. Natomiast Port Gdańsk opracowuje studium wykonalności dla kompleksowego zagospodarowania międzynarodowych dróg wod-

Budowa kanału żeglugowego przez Mierzeję Wiślaną to projekt, który znacząco poprawi dostęp do portu w Elblągu oraz zagwarantuje Polsce swobodny dostęp z Zalewu Wiślanego na Bałtyk z pominięciem kontrolowanej przez Rosję Cieśniny Piławskiej

nych dla rzeki Wisły: E-40 na odcinku od Gdańska do Warszawy, E40 od Warszawy do granicy Polska – Białoruś (Brześć) oraz E70 na odcinku od Wisły do Zalewu Wiślanego (Elbląg).

Odpowiedzialne zarządzanie wodami

W styczniu 2018 r. MGMiŻŚ przejęło cały dział administracji rządowej o nazwie gospodarka wodna. Wraz z uchwaleniem ustawy Prawo wodne doszło do reformy systemu zarządzania wodami w Polsce. Została powołana nowa instytucja Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie, które przejęło z samorządów zadania związane z zarządzaniem wodą w Polsce. To Wody Polskie mają decydujące zdanie w zakresie budowy i modernizacji urządzeń hydrotechnicznych, takich jak stopnie wodne, zbiorniki retencyjne czy elektrownie wodne. Odpowiadają też za utrzymanie dobrego stanu wód, a także pełnią funkcję organu regulacyjnego stawek za usługi wodno-kanalizacyjne. Zadaniem Wód Polskich jest również ochrona obywateli przed nieuzasadnionymi podwyżkami cen wody. Ujednolicenie systemu zarządzania wodami pozwoli na realizację racjonalnej i przemyślanej polityki wodnej w naszym kraju.

We wrześniu 2017 r. minister gospodarki morskiej i żeglugi śródlądowej ogłosił pierwszy w historii ogólnopolski kompleksowy Program Rozwoju Retencji, którego celem jest minimalizacja takich zjawisk jak powodzie czy susza oraz poprawa ogólnego bilansu wodnego Polski. Program ma również zwiększyć bezpieczeństwo obywateli oraz poprawić żeglowność polskich rzek.

Rybołówstwo i przetwórstwo

Priorytetowym działaniem resortu gospodarki morskiej i żeglugi śródlądowej jest także wsparcie dla polskich rybaków, zwłaszcza tych przybrzeżnych, którzy do tej pory nie byli objęci żadną pomocą ze strony Unii Europejskiej. Poprzedni rząd nie miał żadnej oferty dla tej grupy i – co gorsza – od roku 2014 ustawą zablokował fundusze dla Lokalnych Grup Rybackich. Znowelizowaliśmy ustawę tak, by fundusze na działalność tych organizacji przeznaczyć i wybrać 36 Lokalnych Grup Działania w sektorze rybołówstwa, beneficjentów funduszy przeznaczonych na obszary zależne od rybactwa, w tym przybrzeżne. Udostępniliśmy rybakom fundusze na bardzo oczekiwane różnicowanie prowadzonej działalności, trwałe czy tymczasowe zaprzestanie połowów. Tym celom służy Program Operacyjny „Rybactwo i Morze".

Aby chronić drobne rybołówstwo, wprowadziliśmy strefę sześciu mil wolną od połowów trałowych prowadzonych przez jednostki powyżej 12 metrów. W tej strefie głównie poławiają właściciele właśnie małych łodzi.

Natomiast polska polityka rybołówstwa na forum międzynarodowym polega na zwróceniu uwagi na problem ochrony Morza Bałtyckiego oraz zbyt intensywnej eksploatacji jego zasobów. Tylko w tym roku zorganizowaliśmy dwie konferencje na temat stanu zasobu ryb i środowiska Bałtyku, podczas której dyskutowali przedstawiciele środowiska rybackiego: armatorzy, osoby z branży producentów rybnych, a także

organizacje ekologiczne oraz członkowie Zespołu ds. Rybołówstwa Bałtyckiego.

Edukacja

Jako ministerstwo przeprowadziliśmy aktualizację zawodów morskich, żeglugi śródlądowej i rybołówstwa w sektorze szkolnictwa zawodowego. Zmiany zapewnią absolwentom większą konkurencyjność na rynku pracy, pozwolą przemodelować systemy nauczania. Nadzór nad zawodami branżowymi powoduje rozwój morskiego szkolnictwa zawodowego na szeroką skalę, począwszy od zapewnienia kadr i specjalistów na rynku żeglugowym, aż po dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy.

Tworzymy i prowadzimy szkoły branżowe, by bezpośrednio wspierać placówki, usprawniać system nauczania, ujednolicać metody kształcenia oraz podnosić prestiż zawodów morskich i żeglugi śródlądowej. Reaktywowaliśmy wrocławskie Technikum Żeglugi Śródlądowej, które w latach 1947–2005 kształciło kadry w tej branży. Natomiast od października 2018 r. zacznie działać Uniwersytet Morski w Gdyni.

Współpraca międzynarodowa

W pełni dostrzegamy potencjał współpracy międzynarodowej portów morskich w zakresie żeglugi śródlądowej oraz rybołówstwa, dlatego uczestniczymy w światowych dyskusjach na te tematy. Prowadzimy aktywną politykę w tym zakresie, a także promujemy walory polskiej gospodarki morskiej za granicą. Niewątpliwymi sukcesami MGMiŻŚ jest powołanie Sekretariatu ds. Morskich w ramach dynamicznie rozwijającego się formatu współpracy Europa Środkowo-Wschodnia i Chiny (16+1).

W 2018 r. odbyło się w Polsce największe święto morskie Narodów Zjednoczonych, jakim są Światowe Dni Morza (World Maritime Day Parallel Event) współorganizowane wraz z Międzynarodową Organizacją Morską (IMO). W czerwcu w Szczecinie debatowało 15 ministrów z całego świata i kilkudziesięciu ekspertów, a w całym wydarzeniu udział wzięło ponad 800 gości z ponad 40 państw świata. Podczas Światowych Dni Morza określono największe wyzwania dla gospodarki morskiej w najbliższych latach. To tam zapowiedzieliśmy starania o włączenie Polski do Rady IMO.

Rejs Niepodległości

MGMiŻŚ wraz z Uniwersytetem Morskim w Gdyni oraz Pallotyńską Fundacją Misyjną Salvatti z okazji stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości zorganizowało rejs dookoła świata najsłynniejszego polskiego żaglowca Dar Młodzieży. W rejsie udział bierze 1 tys. osób – ok. 600 z nich to studenci i uczniowie szkół morskich, natomiast 400 to młodzi laureaci ogólnopolskiego konkursu. Dar Młodzieży opływa kulę ziemską, docierając do 22 portów, w których promuje nasz kraj oraz polską gospodarkę morską. Jednym z głównych przystanków Rejsu Niepodległości są Światowe Dni Młodzieży w Panamie, w których udział weźmie Ojciec Święty Franciszek. Rejs Niepodległości jest nawiązaniem do historycznego rejsu dookoła świata Daru Pomorza z lat 1934–1935. ▮

Kluczowe inwestycje w zasoby ludzkie

Przyspieszenie wzrostu jakości życia Polaków, szczególnie tych najbardziej potrzebujących, to priorytet polityki społecznej i rynku pracy realizowanej przez rząd. W tym celu prowadzimy działania, które poprawiają sytuację pracowników i rodzin o najniższych dochodach, ale też przygotowujemy się na długofalowe wyzwania: niekorzystne tendencje demograficzne czy też strukturalne zmiany gospodarki związane z automatyzacją i robotyzacją procesów produkcji

Elżbieta Rafalska

minister rodziny, pracy i polityki społecznej

Rytm minionych dwóch lat w obszarze rynku pracy wyznaczany był przez kolejne, rekordowo niskie odczyty dotyczące liczby osób pozostających bez pracy. Stopa bezrobocia rejestrowanego na początku 2016 r. przekraczała jeszcze 10 proc., by w kolejnych kwartałach systematycznie spadać do rekordowo niskich wartości, niespotykanych w historii polskiej gospodarki rynkowej.

Według wstępnych danych przekazanych przez wojewódzkie urzędy pracy stopa bezrobocia na koniec sierpnia 2018 r. wyniosła 5,8 proc. To poziom nieznacznie wyższy od szacowanej dla polskiej gospodarki stopy bezrobocia naturalnego, a więc wynikającego ze strukturalnych niedopasowań na rynku pracy. W związku z tym, przy utrzymującej się wysokiej koniunkturze oraz związanym z nią wzrostem popytu na pracę, dla części pracodawców problemem staje się ograniczona dostępność osób bezrobotnych posiadających odpowiednie kompetencje.

Kluczowa aktywizacja niewykorzystanych zasobów

Przy wysokim wzroście gospodarczym kluczowa dla rządu staje się aktywizacja niewykorzystanego potencjału zasobów pracy, jakim są osoby bierne zawodowo. Wśród kategorii osób, których aktywizacja w największym stopniu zwiększa podaż pracy, znajdują się osoby ze skrajnych grup wieku, w szczególności kobiety – a więc z jednej strony studentki, które powinny częściej łączyć edukację z aktywnością zawodową, a z drugiej – kobiety po 50. roku życia, które poświęcając się obowiązkom rodzinnym, zwykle całkowicie rezygnują z zatrudnienia. Stawiamy więc na rozwiązania pozwalające łączyć obowiązki rodzinne z aktywnością na rynku pracy. Instrumenty o największym potencjale to praca na część etatu (zgodnie z danymi LFS za I kwartał 2018 r. w Polsce udział

> Przy wysokim wzroście gospodarczym kluczowa dla rządu staje się aktywizacja niewykorzystanego potencjału zasobów pracy, jakim są osoby bierne zawodowo

pracujących na część etatu w ogóle pracujących wynosi w grupie wieku 15–64 zaledwie 6,5 proc., podczas gdy w krajach UE to 19,4 proc., a w Holandii, która jest liderem w pracy na część etatu, pracujący w niepełnym wymiarze stanowią 50,1 proc. ogółu) oraz praca zdalna, z wykorzystaniem internetu. To drugie rozwiązanie pozwala zwiększać aktywność także kobiet w tzw. wieku prime-age (25–49), chcących stopniowo wracać do pełnej aktywności zawodowej bez rezygnowania z opieki nad dziećmi. Praca zdalna ma również potencjał w aktywizacji osób niepełnosprawnych fizycznie, dla których problemem jest dotarcie do zakładu pracy ze względu na bariery architektoniczne czy odległość. Mówiąc o aktywizacji osób niepełnosprawnych, pamiętajmy, że każdego roku ok. 3 mld zł jest przeznaczane ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON) na dofinansowanie do wynagrodzeń niepełnosprawnych pracowników na otwartym oraz na chronionym rynku pracy. Kwota dofinansowania jest uzależniona od stopnia niesprawności pracownika.

Efektywność prowadzonych działań

Wsparcie z funduszy publicznych musi być kierowane tak, by środki te były wydatkowane jak najbardziej efektywnie i osiągały zamierzony cel. Idea ta przyświeca polityce kierowanego przeze mnie resortu, czego najlepszym przykładem jest Program Rodzina 500+. Realizacja tego programu przyczyniła się do podniesienia jakości życia wielu polskich rodzin, ułatwiła wychowywanie dzieci, a czasem umożliwiła podjęcie decyzji o powiększeniu rodziny. W długim horyzoncie świadczenie powinno się przyczynić do ograniczenia negatywnych tendencji demograficznych. Najbardziej wymiernym efektem programu na chwilę obecną jest jednak znaczące ograniczenie skali zagrożenia ubóstwem wśród Polaków. Stopa ubóstwa skrajnego wśród ogółu społeczeństwa spadła pomiędzy 2015 a 2017 rokiem o ponad 30 proc., a wśród dzieci niemal o połowę – z 9,0 proc. do 4,7 proc. Liczba dzieci zagrożonych ubóstwem relatywnym spadła z 1 mln 440 tys. w 2016 r. do 946 tys. w 2017 r. – była mniejsza o niemal 500 tys.

Resort pracy wdrożył też program Dobry Start, którego celem jest wyrównywanie szans edukacyjnych dzieci niezależnie od kapitału kulturowego, społecznego i materialnego rodzin. Polega on na przyznaniu 300 zł jednorazowego wsparcia dla wszystkich uczniów rozpoczynających rok szkolny, bez względu na dochód opiekunów. Do 7 września 2018 r. wypłacono już blisko 3 mln świadczeń w ramach programu, na kwotę 890 mln zł. Z kolei obowiązująca od 2017 r. tzw. ustawa żłobkowa wprowadziła ułatwienia w zakładaniu i prowadzeniu żłobków oraz klubów dziecięcych. Dodatkowo rodzice zyskali większy udział w podejmowaniu decyzji związanych z prowadzeniem żłobka lub klubu dziecięcego, a także dokonywania kontroli warunków pobytu maluchów w tych placówkach. Co istotne, wprowadzono również normy żywienia dzieci w żłobkach. Dzięki działaniom resortu pracy do końca 2018 r. może działać aż 143 tys. miejsc opieki dla najmłodszych. To wzrost o ponad 70 proc. od 2015 r.

Wśród najważniejszych wyzwań, jakie stoją przed polityką społeczną, są niekorzystne tendencje demograficzne. Liczba osób w wieku produkcyjnym będzie sukcesywnie spadała

Kolejnym przykładem realizowanych działań podnoszącym jakość życia polskich rodzin są zmiany legislacyjne, które ograniczają nadużywanie umów niestandardowych dzięki wprowadzeniu minimalnej stawki godzinowej za pracę, pełnym oskładkowaniu umów-zleceń do kwoty co najmniej wynagrodzenia minimalnego czy też zobowiązania pracodawców do ustalania warunków pracy z pracownikiem w formie pisemnej przed dopuszczeniem go do pracy. W efekcie podjętych działań, ale także dzięki większej sile przetargowej pracowników, powstałej w wyniku utrzymującego się wysokiego popytu na pracę przy ograniczonej dostępności zasobów, popularność wykorzystywania umów cywilnoprawnych znacząco spadła. Zgodnie z danymi Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL), w ciągu minionych dwóch lat liczba osób pracujących wyłącznie na podstawie umów cywilnoprawnych (zlecenia, dzieło i inne formy umów cywilnoprawnych) spadła z ok. 509 tys. w I kwartale 2016 r. do 439 tys. w I kwartale 2018 r. Równocześnie nastąpił wzrost liczby osób zatrudnionych na podstawie umów o pracę o ok. 544 tys.

Długofalowe wyzwania

Wśród kluczowych wyzwań, jakie stoją przed polityką społeczną, są niekorzystne tendencje demograficzne. Liczba osób w wieku produkcyjnym (od 18 do 59 lat dla kobiet i od 18 do 64 lat dla mężczyzn) będzie sukcesywnie spadała. W 2017 r. wynosiła 23,5 mln, a według „Prognozy Demograficznej GUS na lata 2014–2050" w 2050 r. wyniesie tylko 16,6 mln osób. Poza działaniami ukierunkowanymi na ułatwianie rodzicielstwa, jak wspomniany program Rodzina 500+ czy rozwój opieki instytucjonalnej nad dziećmi, antidotum na oczekiwany spadek wielkości zasobów pracy będzie wzrost jakości zasobów pracy (zarówno wskaźnika zatrudnienia, jak i produktywności pracowników) oraz zmiana struktury gospodarczej (dzięki procesom digitalizacji i automatyzacji). Aby skutecznie przejść przez trudny okres transformacji do nowego typu gospodarki, kluczowe są inwestycje w zasoby ludzkie. Zgodnie z prognozą wykształcenia sformułowaną w oparciu o wyniki strukturalnego modelu symulacyjno-prognostycznego polskiej gospodarki, opracowanego przez Instytut Badań Edukacyjnych, do 2050 r. będzie sukcesywnie rósł udział osób z wykształceniem wyższym – z 24 proc. w 2020 r. do 39 proc. w końcowym roku prognozy. Zmiany strukturalne w zakresie wykształcenia, które już są widoczne i będą się pogłębiać, wynikają ze stopniowego opuszczania rynku pracy przez najstarsze roczniki, które charakteryzują się przeciętnie znacznie niższym wykształceniem niż osoby wchodzące na rynek pracy obecnie. Zgodnie z danymi BAEL za I kwartał 2018 r. wśród populacji osób powyżej 45. roku życia najbardziej powszechne jest wykształcenie nie wyższe niż gimnazjalne (głównie podstawowe), natomiast wśród osób młodszych zdecydowanie przeważa wykształcenie wyższe. Charakteryzują się one znacznie wyższą aktywnością zawodową oraz łatwiej znajdują zatrudnienie. Osoby te są także przeciętnie bardziej produktywne, w związku z czym należy się spodziewać, że wzrost udziału osób z wykształceniem wyższym w populacji osób w wieku produkcyjnym pozytywnie wpłynie na wskaź-

nik aktywności zawodowej, kompensując tym samym częściowo spadek wielkości zasobów pracy. Poza zmianami dotyczącymi jakości kapitału ludzkiego sposobem na niekorzystne zmiany demograficzne jest także automatyzacja procesów produkcji oraz digitalizacja gospodarki, które to zjawiska ułatwią zaktywizowanie niewykorzystanego zasobu osób biernych. Nowoczesne modele biznesowe związane z digitalizacją gospodarki, które wykorzystują pracę zdalną, są szansą na aktywizację zawodową osób biernych z powodu obowiązków rodzinnych oraz tych, które zamieszkują w znacznej odległości lub mają problem z regularnymi dojazdami do zakładów pracy. Nowe formy zatrudnienia pozwalają wykonywać pracę w sposób bardziej elastyczny, dostosowany do potrzeb pracowników, przede wszystkim w dowolnie wybranym czasie i miejscu. Pracujący często sam decyduje, jak długo trwa jego dzień pracy, może wykonywać pracę przy okazji innych obowiązków, takich jak opieka nad dziećmi czy osobami zależnymi. Ze względu na dużą elastyczność ten rodzaj pracy jest wykonywany zarówno jako główne źródło dochodu, jak i dodatkowe, wspomagające dochody ze standardowej pracy najemnej. Praca z wykorzystaniem zdalnej komunikacji jest szczególnie istotna dla aktywizacji osób biernych, które mierzą się z obiektywnymi przeszkodami podjęcia stałej pracy w pełnym wymiarze. Przykładowo cyfryzacja gospodarki i rynku pracy stwarza ogromne możliwości rozwoju zawodowego dla osób z niepełnosprawnością ruchową. Dostrzegając zalety miejsc pracy tworzonych w gospodarce cyfrowej, należy pamiętać, by zapewnić osobom je wykonującym dostęp do systemu ubezpieczeń społecznych oraz praw pracowniczych. Choć inicjatywa i odpowiedzialność regulacyjna jest po stronie resortu pracy, to dużą rolę odegrać powinni także partnerzy społeczni, dlatego temat ten będzie szeroko omawiany, również na forum Rady Dialogu Społecznego. ▮

Pacjent jest najważniejszy

Dla obecnego rządu ochrona zdrowia stanowi priorytet. Wydatki na zdrowie są traktowane jako inwestycja w rozwój, a nie koszty

Łukasz Szumowski

minister zdrowia

Z inicjatywy rządu publiczne wydatki na ochronę zdrowia w kolejnych latach będą stopniowo wzrastały do 6 proc. produktu krajowego brutto w 2024 r. Zwiększenie środków na ochronę zdrowia umożliwi wykorzystanie w coraz większym stopniu istniejącego w kraju potencjału dotyczącego wykonywania świadczeń zdrowotnych.

Celem jest stopniowe tworzenie systemu lepiej zaspokajającego potrzeby zdrowotne pacjenta, obejmującego zarówno leczenie, jak i profilaktykę oraz promocję zdrowia. Opieka zdrowotna musi podlegać nieustannym zmianom, aby dostosowywać się do procesów demograficznych, zmian technologicznych, gospodarczych i cywilizacyjnych.

Najważniejszym celem działania Ministerstwa Zdrowia jest zapewnienie dostępu do podstawowej opieki zdrowotnej, specjalistów i leczenia szpitalnego. W najbliższym okresie priorytetem będzie poprawienie dostępu do specjalistów i diagnostyki.

Troska o kadry medyczne

Ministerstwo Zdrowia zwiększa liczbę lekarzy i pielęgniarek pracujących w Polsce. Od kilku lat systematycznie rośnie liczba miejsc na studiach na wydziałach lekarskich – w 2018 r. będzie ich w sumie ponad 8 tysięcy, w tym prawie 4,7 tysiąca na bezpłatnych jednolitych studiach magisterskich.

Są wprowadzane zmiany w systemie szkolenia kadr. Od trzech lat Ministerstwo Zdrowia otwiera znacznie więcej miejsc rezydenckich, dzięki którym lekarze mogą zdobywać specjalizacje. Dodatkowo szkolenie specjalizacyjne w większości szczegółowych dziedzin medycyny lekarze mogą podejmować bezpośrednio po stażu podyplomowym, co spowodowało skrócenie okresu wymaganego do uzyskania tytułu specjalisty o dwa – trzy lata. Wprowadzony został tzw. dodatek patriotyczny dla młodych lekarzy rezydentów, którzy zobowiążą się do przepracowania minimum dwóch z pięciu lat po zakończeniu specjalizacji, co ma ograniczyć liczbę młodych lekarzy opuszczających Polskę.

Informatyzacja ochrony zdrowia

Ministerstwo Zdrowia za pomocą nowych przepisów oraz zasad rozliczeń NFZ wpro-

Informatyzacja ochrony zdrowia, w tym wprowadzanie e-zwolnień i e-recepty, skróci czas poświęcany przez lekarza na czynności biurokratyczne i pozwoli obsłużyć większą liczbę pacjentów

wadza szerzej zawód sekretarki medycznej, która – odciążając lekarza od zajęć biurokratycznych – sprawi, że będzie on mógł więcej czasu swojej pracy poświęcić na kontakt z pacjentami. Także informatyzacja ochrony zdrowia, w tym wprowadzanie e-zwolnień i e-recepty, skróci czas poświęcany przez lekarza na czynności biurokratyczne i pozwoli obsłużyć większą liczbę pacjentów. Pilotaż e-recepty, prowadzony od maja 2018 r., pokazuje, że pacjenci dostrzegają w tym rozwiązaniu korzyści, głównie ze względów bezpieczeństwa i wygody. Chętnie korzystają z niego niezależnie od wieku. Ponad połowa pacjentów, którzy skorzystali z e-recepty, to osoby w wieku ponad 60 lat.

Kolejnym rozwiązaniem ograniczającym czas oczekiwania jest projekt „Przygotowanie, przetestowanie i wdrożenie do systemu opieki zdrowotnej organizacji opieki koordynowanej – model POZ PLUS". Celem tego projektu jest pilotażowe wdrożenie modelu opieki koordynowanej na poziomie podstawowej opieki zdrowotnej dotyczącej 11 chorób przewlekłych. Ma ono spowodować poprawę jakości, koordynacji i zwiększenie liczby świadczeń medycznych wykonywanych w ramach podstawowej opieki zdrowotnej.

Lepsza organizacja systemu ochrony zdrowia

Efektywne działanie systemu ochrony zdrowia wymaga przygotowywania i wdrażania nowych rozwiązań organizacyjnych, zwłaszcza w tych obszarach, które są priorytetowe z punktu widzenia zdrowia publicznego.

W onkologii wprowadzany jest nowy system opieki w postaci Narodowej Sieci Onkologicznej, oparty na koordynacji leczenia pacjenta przez szpitale tworzące sieć o różnych poziomach specjalizacji i referencyjności. W kardiologii wdrażane są takie rozwiązania jak: pilotaż nowej organizacji opieki zwłaszcza nad pacjentami z niewydolnością serca, koordynacja leczenia i rehabilitacji po przebytym zawale oraz system leczenia udarów. Nowe standardy opieki okołoporodowej zakładają z kolei m.in. lepszy kontakt kobiety w ciąży ze szpitalem i z położną, diagnozowanie w kierunku depresji i możliwość znieczulenia za pomocą każdej z metod dostępnych w danym szpitalu. Natomiast nowy system leczenia psychiatrycznego, którego pilotaż rozpoczął się w połowie 2018 r., zakłada oparcie procesu terapii na leczeniu środowiskowym, a nie na hospitalizacji, co jest istotne zwłaszcza w psychiatrii dzieci i młodzieży. Ważną systemową zmianą jest tworzenie państwowego ratownictwa medycznego realizowanego przez jednostki publiczne, czyli przejęcie odpowiedzialności za ten obszar przez państwo.

Poprawa dostępności leków dla pacjentów dokonywana jest przez systematyczne wprowadzanie nowych terapii na listy leków refundowanych, zwiększanie liczby darmowych leków dla seniorów i obniżanie cen dzięki wprowadzaniu generyków. Nowe inicjatywy w zakresie polityki lekowej dotyczą m.in. zagwarantowania bezpłatnych leków dla kobiet w ciąży oraz refundację szczepień przeciwko grypie dla osób starszych.

W 2019 r. zostanie powołana do życia Agencja Badań Medycznych, która będzie się zajmować m.in. przyznawaniem grantów dla naukowców na realizację projektów ba-

dawczych oraz będzie realizować badania naukowe zarówno zlecane przez administrację, jak i własne. ABM stanie się narzędziem do prowadzenia polityki zdrowotnej opartej na dowodach, w sposób racjonalny i udokumentowany. To będzie narzędzie dla Rady Ministrów, premiera, parlamentu, Ministerstwa Zdrowia.

Opieka nad pacjentami onkologicznymi

Powołany przez ministra zdrowia zespół ekspertów wypracował koncepcję organizacji i funkcjonowania Narodowej Sieci Onkologicznej. Zakłada ona wprowadzenie zmian w zakresie organizacji opieki onkologicznej w celu:

- postawienia możliwie szybkiego i precyzyjnego rozpoznania,
- zwiększenia wykrywalności nowotworów we wczesnych stadiach,
- właściwego kwalifikowania chorych do określonej metody leczniczej i leczenia skojarzonego,
- zastosowania optymalnych procedur terapeutycznych o kompleksowym charakterze i odpowiedniej jakości,
- zmniejszenia liczby powikłań, a w konsekwencji poprawę wyników leczenia,
- wprowadzenia jednolitych standardów diagnostyki i leczenia, niezależnie od miejsca zamieszkania pacjenta w celu uzyskania poprawy rokowania i jakości życia chorych,
- obniżenia umieralności.

Chorzy na nowotwory wymagają opieki wielu specjalistów w celu maksymalnego zwiększenia szansy na przeżycie, a jednocześnie zmniejszenia ryzyka długotrwałych skutków ubocznych. Często też wymagają jednorazowej operacji, która powinna być przeprowadzona jak najlepiej, aby zwiększyć szansę kontroli nad chorobą nowotworową.

Należy dążyć do tego, aby wcześniej diagnozować nowotwory, jednocześnie poprawiając opiekę i wsparcie dla pacjentów, którzy są w trakcie leczenia lub je zakończyli i żyją wolni od choroby nowotworowej. Celem jest również zmiana sposobu, w jaki organizowana jest opieka szpitalna i ambulatoryjna nad pacjentami z nowotworami. Dlatego konieczna jest decentralizacja, a więc przybliżenie do chorych, chemioterapii i radioterapii, a jednocześnie centralizacja leczenia chirurgicznego.

Złożoność problematyki onkologicznej wymaga uporządkowanego podejścia do koordynacji usług na wszystkich poziomach i w odniesieniu do wszystkich rodzajów procesów związanych z opieką nad chorymi z nowotworami. Zadania te najlepiej wykonywać w centralnej lokalizacji, w ścisłej współpracy z drugorzędną i podstawową siecią usług.

Polityka na szczeblu krajowym powinna obejmować:

- opracowanie i wdrożenie strategii onkologicznej,
- koordynację programów badań przesiewowych,
- ocenę usług onkologicznych,
- krajową i międzynarodową współpracę w zakresie zarządzania ścieżkami pacjentów chorych na raka oraz badań naukowych.

Opieka nad pacjentami ze schorzeniami kardiologicznymi

Narodowy Program Zdrowego Serca obejmie profilaktykę, edukację i wybrane dziedziny leczenia. Koordynowany program opieki nad pacjentami z niewydolnością serca rozpocznie pilotaż prowadzony w dużych ośrodkach we współpracy z podstawową opieką zdrowotną.

W tej chwili większość chorych na niewydolność serca trafia na oddziały szpitalne i do wysokospecjalistycznych przychodni przyszpitalnych. Potrzebna jest ścisła współpraca wszystkich jednostek. Lekarz podstawowej opieki zdrowotnej będzie sprawował nadzór nad pacjentem, a w razie potrzeby zostanie wsparty przez specjalistów. Dzięki sprawnej koordynacji większa grupa pacjentów będzie objęta nadzorem merytorycznym w szerszym zakresie czasowym.

Drugim przygotowywanym programem pilotażowym w kardiologii jest zabiegowe leczenie udaru mózgu. Szanse pacjenta na powrót do zdrowia po interwencji neurochirurgicznej są dużo większe niż przy zastosowaniu leczenia zachowawczego. Program ma za zadanie przygotować centra udarowe, w których zespoły lekarzy ekspertów będą działać 24 godziny przez 7 dni w tygodniu. ▮

Bogatszy budżet państwa to sukces KAS

Po półtora roku od powstania Krajowej Administracji Skarbowej (KAS) mogę z ogromną satysfakcją stwierdzić, że reforma administracji skarbowej znacząco przyczyniła się do wzmocnienia kondycji budżetu naszego kraju

Marian Banaś

sekretarz stanu w Ministerstwie Finansów, szef Krajowej Administracji Skarbowej

Dzięki skutecznym działaniom KAS wyraźnie wzrosły wpływy budżetowe. Dochody pobrane przez administrację skarbową w 2017 r. z tytułu podatków, które stanowią dochód budżetu państwa oraz cła, były wyższe w porównaniu z tymi uzyskanymi w 2016 r. o ok. 42,5 mld zł, tj. o ponad 15 proc. Odnotowaliśmy wzrost wpływów we wszystkich rodzajach podatków, a najwyższy w VAT (30 mld zł w skali roku).

W 2018 r. dochody budżetu państwa nadal rosną. W okresie styczeń – lipiec 2018 r. były wyższe o 6 mld zł w porównaniu z tym samym okresem ubiegłego roku. Dochody podatkowe były wyższe o ok. 6,8 proc., tj. ok. 12,5 mld zł. Najwyższy wzrost odnotowaliśmy w podatku CIT (16,4 proc., tj. ok. 2,9 mld zł). Wzrosły również dochody z pozostałych podatków. Wysokie dochody z podatku CIT związane są w dużej mierze z działaniami Ministerstwa Finansów, podejmowanymi w celu uszczelnienia systemu podatków dochodowych.

Wyższe wpływy do budżetu są wynikiem zdecydowanych działań KAS, zmierzających do efektywnego poboru podatków i poprawy ich ściągalności oraz ograniczania szarej strefy. To efekt determinacji i ciężkiej pracy wszystkich pracowników oraz funkcjonariuszy zreformowanej administracji skarbowej.

Krajowa Administracja Skarbowa przywiązuje dużą wagę do działań analitycznych. W efektywnym poborze podatków wspierają nas systemy informatyczne i nowy system wymiany informacji. Automatyzacja czynności sprawdzających, wdrożenie raportowania JPK_VAT oraz Systemu Teleinformatycznego Izby Rozliczeniowej (STIR) to przykładowe rozwiązania, które w znaczący sposób pomagają nam w uszczelnianiu systemu podatkowego, a tym samym przyczyniają się do zwiększenia wpływów do budżetu państwa.

Jednym z kluczowych narzędzi, które stosujemy w ramach analityki, jest JPK_VAT. Od 1 stycznia 2018 r. wszystkie polskie firmy będące czynnymi podatnikami VAT objęte są obowiązkiem comiesięcz-

Automatyzacja czynności sprawdzających, wdrożenie raportowania JPK_VAT oraz Systemu Teleinformatycznego Izby Rozliczeniowej (STIR) to przykładowe rozwiązania, które w znaczny sposób pomagają nam w uszczelnianiu systemu podatkowego

nego, elektronicznego składania wyciągów z ewidencji VAT, czyli tzw. plików JPK_VAT. Dzięki temu rozwiązaniu specjalnie przygotowane algorytmy są w stanie bardzo szybko wskazać fikcyjne transakcje dokonywane przez tzw. firmy słupy (podmioty, które znikają po przeprowadzeniu tego rodzaju nielegalnych operacji). Przed wprowadzeniem JPK_VAT analiza powiązań podmiotów wystawiających 1 tys. faktur trwała w urzędach kilka tygodni, natomiast teraz zajmuje kilka minut.

Dzięki automatyzacji czynności sprawdzających możemy szybko reagować na pojawiające się oszustwa podatkowe. Systemy prawie natychmiast typują przedsiębiorców do tzw. kontroli krzyżowych, będących podstawą wyłapywania transakcji służących wyłącznie wyłudzaniu podatku VAT. Dzięki temu systemowi możemy przede wszystkim szybko zlokalizować tzw. puste faktury.

Możemy też zażądać dostępu do elektronicznego JPK podczas prowadzenia kontroli podatkowej lub skarbowej oraz postępowań podatkowych. Elektroniczna kontrola eliminuje wiele niedogodności dla podatnika, a jednocześnie usprawnia działania KAS.

Osiągamy coraz lepsze wyniki w zwalczaniu tzw. karuzel VAT-owskich i optymalizacji podatkowych. Komórki analityczne, dedykowane przestępstwom w VAT i nieprawidłowościom w CIT, już w pierwszym roku swojego działania zidentyfikowały prawie 50 łańcuchów VAT dotyczących 600 podmiotów o łącznych uszczupleniach na kwotę 500 mln zł. Wytypowano do kontroli 120 podmiotów stosujących nieuprawnioną optymalizację podatkową. Do kontroli skierowano 83 podmioty o szacowanej kwocie uszczupleń 862 mln zł.

W efektywnej walce z przestępczością gospodarczą pomogła nam również budowa systemu analiz podatkowych, która ma na celu rozpoznawanie i wczesne wykrywanie mechanizmów przestępstw oraz oszustw podatkowych, stanowiących istotne zagrożenie dla bezpieczeństwa finansowego państwa. W styczniu 2018 r. weszła w życie ustawa, której celem jest przeciwdziałanie wykorzystywaniu sektora finansowego do wyłudzeń skarbowych – tzw. ustawa STIR. Najważniejszym jej celem jest ograniczenie luki w podatku VAT spowodowanej wyłudzeniami skarbowymi, których najczęściej dokonują zorganizowane grupy przestępcze.

Następuje to poprzez generowanie sztucznych tzw. transakcji karuzelowych za pomocą transferów pieniężnych na rachunkach bankowych. Faktycznym celem tych transakcji jest wyłudzenie podatku w postaci nienależnego zwrotu VAT, co powoduje znaczne straty Skarbu Państwa.

Dzięki ustawie STIR uruchomiliśmy system analizy i przekazywania informacji o rachunkach podmiotów, w oparciu o które system informatyczny analizuje ryzyko wystąpienia wyłudzenia skarbowego. Przepisy dają nam również możliwość blokady środków na rachunkach podmiotów. Dzięki temu możemy zapobiegać wykorzystywaniu sektora bankowego do celów mających związek z wyłudzeniami skarbowymi.

Krajowa Administracja Skarbowa osiąga coraz lepsze wyniki w zwalczaniu przestępczości gospodarczej, również dzięki pakietowi przewozowemu, tzw. SENT, wprowadzonemu ustawą o systemie monitorowania drogowego przewozu towarów. Przepisy tej ustawy określają obowiązki podmiotów wysyłających, podmiotów odbierających, przewoźników i kierujących środkami transportu, dotyczące drogowego przewozu towarów oraz odpowiedzialności za ich naruszenie. Główne obowiązki dotyczą konieczności zgłoszenia przewozu towarów, które wiążą się z wysokim ryzykiem oszustw podatkowych (chodzi o takie „towary wrażliwe" jak paliwa, alkohol i susz tytoniowy).

Od wprowadzenia systemu monitorowania, czyli od 18 kwietnia 2017 r. do 30 czerwca 2018 r., zostało zarejestrowanych ponad 3 mln 900 tys. zgłoszeń przewozu towarów wrażliwych. Przeprowadzono niemal 500 tys. kontroli, co stanowi 12,7 proc. dokonanych zgłoszeń. Ujawniono 5,7 tys. przypadków nieprawidłowości.

Dzięki SENT zyskaliśmy skuteczne narzędzie do walki z nieuczciwymi podmiotami, nielegalnie wprowadzającymi do obrotu towary wrażliwe, w tym głównie paliwa, czy wyłudzającymi zwrot niezapłaconych podatków. O skuteczności naszych działań świadczy odnotowany w 2017 r. (w stosunku do 2016 r.) 19-procentowy wzrost poziomu legalnej konsumpcji oleju napędowego i 8-procentowa zwyżka legalnej sprzedaży benzyn, co automatycznie przełożyło się na wzrost wpłaconych podatków do budżetu państwa.

Naszym celem jest skuteczna walka z przestępczością gospodarczą i oszustwami podatkowymi, ale również ochrona legalnego biznesu i wsparcie wszystkich uczciwych podatników. Stosując nową metodologię kontroli, znacząco zmniejszyliśmy liczbę kontroli u podatników. W 2017 r. przeprowadziliśmy 23 781 kontroli podatkowych, podczas gdy w 2016 r. było ich 44 068. W 2018 r. utrzymuje się tendencja spadkowa w liczbie kontroli prowadzonych przez urzędy skarbowe. W pierwszym półroczu 2018 r. urzędy przeprowadziły 10 361 kontroli podatkowych. W analogicznym okresie 2017 r. było ich 13 854.

Zmniejszenie liczby kontroli u podatników, przy jednoczesnym wzroście ich skuteczności, potwierdza zasadność zmian, które wprowadziliśmy w działaniach KAS. Podmioty typujemy do kontroli w oparciu o analizę ryzyka, a fizyczne kontrole kierujemy tam, gdzie istnieją nieprawidłowości. W 2017 r. efektywność naszych kontroli, liczona stosunkiem liczby kontroli zakończonych do liczby tych, w których stwierdziliśmy nieprawidłowości, wyniosła 86 proc. i była większa niż w 2016 r. Skróciliśmy również czas trwania kontroli średnio o 10 dni, co powoduje, że średnio trwa ona do 45 dni.

Statystyki potwierdzają, że źródłem większych dochodów budżetowych nie jest większa liczba kontroli. Nasz sukces opiera się na pakiecie odważnych zmian legislacyjnych i głębokiej reformie administracji skarbowej. Wprowadzamy zmianę jakościową, bo nowoczesny fiskus powinien mieć stanowczą, ale też przyjazną twarz. Nie spoczywamy na laurach, przed nami jeszcze wiele wyzwań, jestem jednak przekonany, że zmierzamy w dobrym kierunku. ▮

PKP: Przyszłość to nowoczesność i czerpanie z tradycji

Kolejarze z Grupy PKP nie tylko nie zaprzepaszczają dziedzictwa technicznego, lecz i podnoszą konkurencyjność polskiej kolei, prowadząc programy modernizacyjne na niespotykaną wcześniej skalę

Krzysztof Mamiński

prezes PKP SA

Wraz z powstaniem odrodzonej Polski i formowaniem się nowej administracji swoją działalność rozpoczęły także koleje. Od samego początku istnienia wolnej Polski rolą kolei było zespojenie wszystkich regionów kraju, pozostających przez długie lata pod jurysdykcją państw zaborczych. Kolejarze nie tylko przystąpili do odbudowy wojennych zniszczeń, lecz również przeprowadzili wiele inwestycji, z których do dziś korzystają pasażerowie i podmioty gospodarcze. Obecnie spółki Grupy PKP kontynuują powojenne dzieło, realizując programy modernizacji polskiej kolei na niespotykaną wcześniej skalę.

Powstanie Polskich Kolei Państwowych ściśle wiąże się z odzyskaniem przez Polskę niepodległości. Od samego początku zadaniem kolei w odrodzonej ojczyźnie było scalenie wszystkich jej części. Wcześniej sieć kolejową kształtowały interesy poszczególnych państw zaborczych. Zadaniem kolejarzy było przede wszystkim wyremontowanie uszkodzonych w czasie wojny tras kolejowych, ale także wybudowanie zupełnie nowych szlaków i stacji. Materialnym wyrazem idei przyświecającej odbudowie i rozwojowi przedwojennych kolei, lecz i przywiązaniu do tradycji, są użytkowane do dziś dworce i inne budynki. Styl dworkowy, będący jednym z nurtów stylu narodowego, w którym budowano dworce w latach 20. XX w., zachwyca i inspiruje. Kolejowa architektura międzywojnia to także modernizm. Obiekty wznoszone w tym stylu były wyrazem postępu i funkcjonalności, powstawały głównie przy nowo budowanych liniach kolejowych.

Kolej na terenach obecnej Polski powstała już w XIX w. Pierwszy pociąg z leżącego wówczas w Prusach Wrocławia do Oławy odjechał w 1842 r., a kilka lat później, w 1845 r., powstało połączenie kolejowe Warszawy z Grodziskiem Mazowieckim. Ten krótki odcinek stanowił część Drogi Żelaznej Warszawsko-Wiedeńskiej, która

W ramach realizacji przez PKP Polskie Linie Kolejowe Krajowego Programu Kolejowego o wartości ponad 66 mld zł do 2023 r. zmodernizowanych zostanie 9 tys. km torów, z czego aż 8,5 tys. km tras zostanie dostosowanych do wyższych prędkości

była pierwszą linią kolejową na obszarze Królestwa Polskiego. Co ważne, na początku inwestorami byli rodzimi przedsiębiorcy, a rozstaw szyn (1 435 mm) był inny niż w całym Imperium Rosyjskim. Początkowo, w latach 1919–1924, polska kolej podlegała Ministerstwu Kolei Żelaznych, a następnie Ministerstwu Kolei. Przełomowym wydarzeniem, pozwalającym na uregulowanie statusu prawno-administracyjnego polskich kolei, było powołanie na mocy rozporządzenia prezydenta Ignacego Mościckiego z 24 września 1926 r. przedsiębiorstwa Polskie Koleje Państwowe. Nazwa Polskie Koleje Państwowe – oraz skrótowiec P.K.P. (taka wówczas obowiązywała pisownia) – występowała jednak wcześniej, tuż po odzyskaniu przez Polskę niepodległości. Możemy ją zauważyć na przykład na dawnej fotografii przedstawiającej przyjazd Józefa Piłsudskiego do Winnicy w 1920 r.

Kolejarze bardzo wcześnie przystąpili do odbudowy zniszczeń powstałych w czasie I wojny światowej oraz podczas kształtowania się wschodniej granicy II RP. Bardzo ważną kwestią była budowa nowych linii kolejowych, gwarantujących dogodne połączenie najważniejszych ośrodków w kraju. W interesie państw zaborczych nie leżało rozwijanie tego typu połączeń, dlatego podróż z Krakowa czy z Poznania do Warszawy początkowo odbywała się drogami dłuższymi, niż wynikałoby to z warunków geograficznych. Aby połączyć Poznań ze stolicą, zbudowano trasę z Kutna do Strzałkowa, natomiast skrócenie drogi z Warszawy do Krakowa wymagało budowy dwóch nowych odcinków: Warszawa – Radom oraz Tunel – Kraków. PKP budowały także linie o znaczeniu regionalnym i lokalnym, m.in. ze Zgierza do Kutna i Sierpca, z Łucka do Stojanowa (połączenie Wołynia z Galicją) oraz sporo krótkich tras na Górnym Śląsku. Sztandarową inwestycją kolejową i jedną z najważniejszych inwestycji gospodarczych niepodległego państwa polskiego była jednak budowa magistrali Śląsk – Gdynia, umożliwiająca sprawny transport węgla do nowego portu morskiego. Duże znaczenie dla ówczesnych przewozów towarowych miała również trasy: Częstochowa – Chorzew Siemkowice, która skomunikowała Zagłębie Dąbrowskie z Magistralą Węglową, oraz oddana do użytku w 1926 r. linia Kalety – Podzamcze (Wieruszów). Jej budowa umożliwiała przejazd ze Śląska do Wielkopolski z pominięciem Niemiec, co było dla strony polskiej korzystne z uwagi na prowadzoną wojnę celną. Nie sposób nie wspomnieć o pojazdach, jakie kursowały po torach II RP. Już w 1920 r. uruchomiono Pierwszą Fabrykę Lokomotyw w Polsce „Fablok" w Chrzanowie, a w 1924 r. budowę parowozów rozpoczęły Warszawska Spółka Akcyjna Budowy Parowozów i Zakłady „H. Cegielski" w Poznaniu. W latach 30. powstawały w Polsce także pociągi składające się z szybkich wagonów spalinowych, co w ówczesnych czasach było synonimem luksusu i szybkości. Luxtorpeda i inne polskie pociągi pozwoliły na tworzenie szybkich, komfortowych połączeń pomiędzy najważniejszymi miastami.

Gdy dziś patrzymy na mapę Polski, okazuje się, że kluczowe międzywojenne inwestycje niezmiennie pełnią ważne funkcje

> Działania PKP PLK mają na celu poprawę dostępności komunikacyjnej wielu mniejszych i większych ośrodków. Beneficjantami będą miliony Polaków, którzy każdego roku korzystają z usług kolei, oraz nadawcy ładunków towarów

gospodarcze i społeczne. Choć przez wiele minionych lat kolejowa infrastruktura, z powodu niedoinwestowania, ulegała degradacji, teraz diametralnie się to zmienia. Kolejarze z Grupy PKP nie tylko nie zaprzepaszczają dziedzictwa technicznego, lecz również podnoszą konkurencyjność polskiej kolei, prowadząc programy modernizacyjne na niespotykaną wcześniej skalę.

W ramach realizacji przez PKP Polskie Linie Kolejowe Krajowego Programu Kolejowego o wartości ponad 66 mld zł do 2023 r. zmodernizowanych zostanie 9 tys. km torów, z czego aż 8,5 tys. km tras zostanie dostosowanych do wyższych prędkości. Działania PLK mają na celu poprawę dostępności komunikacyjnej wielu mniejszych i większych ośrodków. Beneficjantami będą miliony Polaków, którzy każdego roku korzystają z usług kolei, oraz nadawcy ładunków towarów. Duże znaczenie mają inwestycje ukierunkowane na poprawę transportu towarów do i z portów morskich. Modernizowane są zarówno najważniejsze ciągi komunikacyjne, mające także duże znaczenie dla przewozów międzynarodowych, jak i trasy aglomeracyjne oraz lokalne, np. Warszawa – Lublin, Warszawa – Poznań, Poznań – Wrocław, Warszawa – Grodzisk Mazowiecki czy Lublin – Stalowa Wola.

Polskie Koleje Państwowe SA realizują Program Inwestycji Dworcowych, największe tego typu przedsięwzięcie w historii polskiej kolei. Jego wartość to ok. 1,5 mld zł. W całym kraju PKP planują zmodernizować oraz wybudować od podstaw łącznie niemal 200 dworców. Zarówno nowe budynki, jak i modernizowane zabytkowe dworce zyskują estetyczny wygląd i dodatkowe udogodnienia dla pasażerów, szczególnie dla osób mających trudności z poruszaniem się. Przykładem jest remontowany obecnie dworzec w podwarszawskim Pruszkowie, z 1924 r., któremu PKP SA przywracają dawny blask, tworząc jednocześnie udogodnienia dla pasażerów na miarę XXI w.

Z punktu widzenia pasażera bardzo ważny jest przede wszystkim komfort podróżowania. Już dziś po polskich torach kursuje wiele nowoczesnych pociągów, ale dzięki planom PKP Intercity, narodowego przewoźnika, będzie ich jeszcze więcej. W ramach realizowanej obecnie strategii taborowej spółka ta zmodernizuje ponad 700 wagonów i kupi 185 nowych. Ponadto zakupionych zostanie 19 nowych elektrycznych zespołów trakcyjnych (składów zespolonych), a 14 pociągów tego typu zostanie zmodernizowanych. Wartość całego programu inwestycyjnego to ok. 7 mld zł. Po jego zakończeniu, w 2023 r., prawie 80 proc. wszystkich pociągów PKP Intercity będą stanowiły nowe lub kompleksowo unowocześnione pojazdy.

Dzięki inwestycjom na kolei będą się rozwijać również poszczególne regiony Polski, dotychczas marginalizowane. Przykładem mogą być projekty realizowane w ramach Programu Operacyjnego Polska Wschodnia, który pozwoli lepiej skomunikować wschodnie regiony kraju. Inwestycje spółek z Grupy PKP, takie jak zakupy pociągów, lokomotyw i wagonów czy prace budowlane, to duża szansa dla polskich producentów oraz firm wykonawczych. ▮

Polska gospodarka równie dobra wczoraj, jak i dziś

Współczesność wymaga od nas nie tylko otwarcia na zmiany w sposobie zarządzania i pewnego rodzaju odwagi decyzyjnej przy wprowadzaniu innowacji oraz nowych obszarów dla biznesu, lecz także zrozumienia i akceptacji dla patriotyzmu w gospodarce

Olgierd Cieślik

prezes zarządu
Totalizatora Sportowego

Przez wiele lat na stronie internetowej Totalizatora Sportowego widniał zapis, w którym była zawarta prosta myśl opisująca podejście spółki do jej przeszłości: *„Nie zapominamy o naszej historii. To z niej wyciągamy nauki, które pozwalają nam śmielej inwestować w przyszłość”*. To coś więcej niż deklaracja.

To proste zdanie jest kwintesencją tego, o czym warto pamiętać, kierując każdą firmą. Wprawdzie rolą menedżerów jest planowanie tego, co jeszcze przed nami, jednak bez refleksji i wykorzystywania wcześniejszych doświadczeń nawet najlepiej funkcjonująca spółka jest pozbawiona wspólnego dla wszystkich pracowników mianownika, który nie tylko integruje dane środowisko, lecz jest też motorem napędzającym rozwój firmy. W mojej ocenie podobnie jest z historią każdego kraju i historią każdej gospodarki. Wilbur Smith napisał w jednej ze swych książek: „Bez przeszłości nie ma przyszłości”. To aksjomat, coś absolutnie oczywistego, zarówno w odniesieniu do naszego codziennego życia, życia całych narodów, jak i gospodarki.

Subiektywnie o historii

Stulecia polskiej gospodarki nie da się ani ocenić, ani tym bardziej opisać na kilku kartkach papieru. To zresztą zadanie przede wszystkim dla historyków, zwłaszcza tych specjalizujących się w historii gospodarczej. Sądzę jednak, że nawet oni mieliby trudności z syntetycznym podsumowaniem minionych 100 lat w gospodarce, bo przecież leżąca w sercu Europy Polska nie miała zbyt wielu szans, by budować w spokoju swoją siłę ekonomiczną. Ważniejszy od oceny jest tu wniosek, który nasuwa się po spojrzeniu na naszą przeszłość gospodarczą. Otóż mimo kilku tragicznych okresów w naszej historii XX w. coś sprawiało, że po klęsce byliśmy w stanie się podnieść i zacząć budować niemal od podstaw naszą gospodarkę. Szczególnie dobrze widać to dążenie w okresie międzywojnia.

Totalizator Sportowy znalazł się obecnie w najciekawszym okresie swojej działalności. Przez ponad 60 lat istnienia spółka zajmowała się organizowaniem gier liczbowych i loterii pieniężnych. Dziś, dzięki znowelizowaniu ustawy o grach hazardowych, weszliśmy w nowe obszary rynku gamingowego

Przed polskimi władzami stanął problem odbudowy kraju nie tylko po zakończeniu działań wojennych, lecz także po trwających 123 lata zaborach. Żeby wyjść na prostą, należało podjąć wiele ważnych kroków w niemal każdej dziedzinie życia gospodarczego. Opisywanie tamtej rzeczywistości, jak wspomniałem, zostawiam historykom, ale przypomnę, że to właśnie w okresie międzywojnia położono podwaliny pod budowę silnej polskiej gospodarki. Działania podjęte m.in. przez ówczesnego reformatora polskich finansów w II RP, dwukrotnego premiera Władysława Grabskiego, umożliwiły szybki rozwój ekonomiczny kraju. Z tamtych doświadczeń czerpiemy do dziś. Lata 20. i 30 ubiegłego wieku to początek historii Polskich Lasów Państwowych, Banku Polskiego i Banku Gospodarstwa Krajowego, Polskich Kolei Państwowych, Żeglugi Polskiej, Polskiej Poczty, Telegrafu i Telefonu, Państwowych Zakładów Lotniczych, Polskich Linii Lotniczych LOT, Centralnego Okręgu Przemysłowego oraz wielu innych spółek i przedsiębiorstw.

Odzyskanie przez Polskę niepodległości to także powrót monopolu loteryjnego. W burzliwym 1920 r. mocą ustawy powołano Polską Państwową Loterię Klasową, która 16 lat później przeobraziła się w Polski Monopol Loteryjny. W tamtym okresie stawiano m.in. na integrację gospodarki, a także uruchomienie procesów modernizacyjnych. To unowocześnianie czy – jak obecnie się definiuje – wprowadzanie innowacji, tak jak w dwudziestoleciu międzywojennym, tak dzisiaj musi mieć zarówno charakter obejmujący całą gospodarkę, jak i dotyczyć poziomu każdego z przedsiębiorstw.

Totalizator Sportowy na ścieżce rozwoju

Totalizator Sportowy niemal od początku swojego istnienia czynił starania mające na celu wprowadzenie innowacji w różnych obszarach swojej działalności. Chodziło nie tylko o to, żeby wyeliminować wszelkie możliwe uciążliwości po stronie klienta, lecz także by zwiększyć efektywność biznesową przy zachowaniu jak najwyższych standardów bezpieczeństwa i jakości obsługi. Pierwsza transmisja losowania w 1973 r. z udziałem kamer TVP może się dziś wydawać standardem, jednak w tamtym okresie było to wydarzenie przełomowe. Tuż po transformacji, w 1991 r., spółka zakupiła licencje na oprogramowanie i stacje komputerowe o wartości kilku milionów dolarów od jednej z czołowych w tym obszarze amerykańskich firm. Przyczyniło się to do wprowadzenia znanych dzisiaj wszystkim lottomatów, funkcjonujących obecnie w świadomości Polaków jako urządzenie, które „zawsze było". Ta ówczesna innowacja usprawniła system sprzedaży, zwiększyła komfort klientów, a wprowadzenie w tym czasie drugiego losowania w tygodniu z gwarantowanym starym miliardem złotych na główną wygraną okazało się natychmiastowym sukcesem. Wprowadzanie w spółce nowoczesnych rozwiązań technologicznych od zawsze było skorelowane z decyzjami biznesowymi.

Obecnie Totalizator Sportowy znalazł się prawdopodobnie w najciekawszym okresie swojej działalności. Przez ponad 60 lat swojego istnienia spółka zajmowała się przede wszystkim organizowaniem gier liczbowych i loterii pieniężnych. Dziś,

dzięki znowelizowaniu ustawy o grach hazardowych, weszliśmy w nowe obszary rynku gamingowego, o których kiedyś nie mógł marzyć żaden z jego pracowników: multijurysdykcyjna gra Eurojackpot, salony gier na automatach, kasyno internetowe, sprzedaż produktów tradycyjnych w sieci. Dziś mamy do czynienia nie tylko z uporządkowaniem rynku i przypisaniem do kompetencji spółki nowych obszarów, lecz również z procesem likwidacji szarej strefy w branży gamingowej. Dążenie do likwidacji szarej strefy to także znakomita informacja dla naszych obecnych i przyszłych klientów, bo nie dość, że będą korzystali z usług najwyższej jakości, to jeszcze z usług bezpiecznych. Nie można zapominać, że dalszy rozwój i nowe kompetencje Totalizatora Sportowego to też więcej miejsc pracy. Solidny pracodawca, jakim bez wątpienia jesteśmy, zawsze jest mile widziany na rynku pracy.

Już dawno zrzuciliśmy wizerunek niemrawego molocha, stając się prężnym podmiotem, który w stosowaniu innowacji oraz nowych technologii ściga się z najlepszymi firmami z sektora prywatnego.

Zależy od nas więcej, niż przypuszczamy

Współczesność wymaga od nas nie tylko otwarcia na zmiany w sposobie zarządzania i pewnego rodzaju odwagi decyzyjnej przy wprowadzaniu innowacji i nowych obszarów dla biznesu, lecz także zrozumienia oraz akceptacji dla patriotyzmu w gospodarce. Domyślam się, że część osób kojarzy patriotyzm gospodarczy wyłącznie z najprostszymi decyzjami zakupowymi, ale przecież nie tędy droga. Każde nasze działanie pośrednio lub bezpośrednio wpływa na gospodarkę państwa. Może to być oczywiście zakup polskich wyrobów, ale może to być wybór polskiego kontrahenta, rodzimego oprogramowania, przewoźnika itp.

Warto pamiętać o naszej historii, warto czerpać z doświadczeń innych, wreszcie warto podejmować świadome działania, które mają na celu realne wsparcie rodzimej gospodarki. Pamiętajmy, że nawet drobne działania w konsekwencji mogą się przekładać na miliardy złotych trafiających do budżetu państwa. ▮

Siła patriotyzmu gospodarczego

Nadszedł czas, by polskie firmy na dobre pozbyły się kompleksów. Mamy wiele do zaoferowania nie tylko na krajowym, ale i na zagranicznym rynku. Nasze rodzime przedsiębiorstwa proponują dziś klientom produkty oraz usługi na wysokim, a często na bardzo wysokim, poziomie. Mamy to szczęście, że polski rynek jest bardzo duży i dzięki niemu możemy budować kapitał pozwalający wyjść za granicę. To dzięki konsumentom wybierającym rodzime produkty, polskie przedsiębiorstwa mogą konkurować za granicą i krok po kroku budować świadomość swojej marki. Globalny konsument, który zna markę i identyfikuje się z nią, chętniej ją kupuje. Żeby zaistnieć, a przede wszystkim zdobyć zagraniczne rynki, konieczne jest zbudowanie silnej marki od podstaw – jej wartości i tożsamości

Marek Piechocki

współzałożyciel i prezes polskiej firmy odzieżowej LPP

Polska gospodarka stoi u progu wielu wyzwań, którym musi sprostać, by z powodzeniem włączyć się w globalne trendy. Kto chce osiągnąć sukces, nie może stać w miejscu, ale musi stale się rozwijać, inwestować i wprowadzać innowacje. Wiele polskich prywatnych firm, które powstawały na początku transformacji ustrojowej i gospodarczej, doszło do momentu, w którym zadaje sobie pytania, jak ma wyglądać ich przyszłość, gdzie szukać źródeł finansowania, jak stawić czoła nowej rewolucji przemysłowej, a także w jaki sposób rozwiązać problem sukcesji.

Firmy rodzinne szansą dla polskiej gospodarki

Tożsamość firmy i wyznawane przez nas wartości to coś, co definiuje i wyróżnia LPP od momentu powstania w 1991 r. Dziś, podobnie jak wiele polskich firm, które rozpoczęły działalność na początku okresu transformacji, stoimy przed wyzwaniem zachowania ciągłości biznesu w nadchodzących latach. Gwarancją dalszego rozwoju firmy jest bez wątpienia zachowanie jej rodzinnego charakteru. To właśnie w firmie rodzinnej najistotniejszymi zadaniami dla właścicieli są: zabezpieczenie jej przed ryzykiem sprzedaży czy rozdrobnienia kapitału oraz odpowiedzialność za przyszłość firmy i jej pracowników.

W krajach wysokorozwiniętych firmy rodzinne stanowią o sile gospodarek. Pracowały one na swój sukces przez wiele pokoleń. Czy u nas jest to możliwe? Jak najbardziej. Tyle że musimy uświadomić sobie, że to właśnie firmy rodzinne o ugruntowanej pozycji decydują o rzeczywistej sile ekonomicznej kraju. Tymczasem w sektorze handlu detalicznego jest coraz mniej polskiego kapitału. Znane marki z polskim rodowodem stają się własnością zagranicznych firm. Polska gospodarka nie może sobie pozwolić na utratę kolejnych „sreber rodowych". Rodzinny charakter firmy i umiejętnie przeprowadzona sukcesja to najlepsze zabezpieczenie przed ewentualnym przejęciem. To także gwarancja, że firma tutaj będzie płacić podatki, tu będzie inwestować i tworzyć nowe miejsca pracy.

W Europie istnieją wielopokoleniowe firmy, jak: BMW, LEGO, Liebherr i wiele, wiele innych, których założyciele w pewnym momencie stanęli przed decyzją

W krajach wysokorozwiniętych firmy rodzinne stanowią o sile gospodarek. Pracowały one na swój sukces przez wiele pokoleń. Czy u nas jest to możliwe? Jak najbardziej. Tyle że musimy uświadomić sobie, iż to właśnie firmy rodzinne o ugruntowanej pozycji decydują o rzeczywistej sile ekonomicznej kraju

o sukcesji i przekazaniu losów firmy w ręce członków ich rodzin. Tej decyzji towarzyszy zazwyczaj obawa, jak przeprowadzić sukcesję z korzyścią dla firmy, która daje tysiące miejsc pracy i buduje siłę gospodarki danego kraju. W LPP też mieliśmy podobne dylematy.

Zakładając firmę w 1991 r., chcieliśmy pokazać światu, że Polska potrafi, że umiemy projektować i produkować ubrania dobrej jakości, które będą się podobać klientom. Źródła naszego sukcesu upatruję właśnie w rodzinnym charakterze firmy i chcę, żeby tak pozostało. To dzięki temu, że jesteśmy firmą rodzinną, możemy pracować sprawniej, bardziej twórczo i w przyjaznej atmosferze. Rodzinny charakter LPP umożliwi też ciągłość działania i pozwoli zabezpieczyć firmę przed rozdrobnieniem kapitału, a w konsekwencji przed przejęciem lub paraliżem decyzyjnym. Dla pracowników te elementy są dziś co najmniej tak samo ważne jak wynagrodzenie.

Chcemy, aby LPP na zawsze pozostało polską firmą i aby właśnie tu, w Polsce, była tworzona wartość dodana naszych produktów. Na rozwoju LPP skorzysta rodzima gospodarka. Nasz plan trzyletni oznacza m.in. 4 tys. nowych miejsc pracy – przy obecnych 25 tys. – i 2,2 mld zł krajowych inwestycji. Te pieniądze zostaną w Polsce.

Dumni z polskiej marki

Naszą ambicją jest nie tylko zbudowanie polskiej firmy na pokolenia i podbicie światowego rynku. Chcielibyśmy mieć globalną markę, z której Polacy byliby dumni, jak Szwedzi z IKEI. Trzeba jednak pamiętać, że żadna z największych światowych marek nie zbudowała swojej pozycji w 30 lat. Do pełnego sukcesu potrzeba czasu, wytrwałości i konsekwencji w działaniu. Nie możemy się skupiać na krótkofalowych sukcesach, załamywać chwilowymi kryzysami, nie możemy też zbyt wiele konsumować z naszych dochodów. Liczą się przede wszystkim ciągły rozwój, inwestycje i innowacje.

W LPP robimy wszystko, by zbudować polską markę znaną i docenianą na całym świecie. Chcemy pokazać, że jesteśmy firmą, która dba o ludzi, klientów, środowisko, stwarza dobre warunki pracy. Chcemy, by nasza firma udowodniła światu, że my, Polacy, potrafimy być przedsiębiorczy i mamy coś ciekawego do zaproponowania.

Rozwój, rozwój i jeszcze raz rozwój

Osiągnięcia naszej gospodarki w ostatnich dziesięcioleciach to głównie zasługa polskich firm, będących fundamentem sektora prywatnego, który napędzał polską gospodarkę od początku transformacji. I tak jak polskim firmom powinno zależeć na ciągłym rozwoju, tak państwu powinno zależeć na tym, by promować patriotyzm gospodarczy. Wówczas obie strony będą wygrane. Patriotyzm gospodarczy to jednak nie tylko rozwój firmy w obrębie własnego kraju, ale również ekspansja zagraniczna i udział polskich firm w światowych rynkach. To właśnie eksport jest w dużej mierze narzędziem rozwoju, poprzez które buduje się świadomość i globalną rozpoznawalność polskich firm oraz marek na świecie.

Chcemy, aby LPP na zawsze pozostało polską firmą i aby właśnie tu, w Polsce, była tworzona wartość dodana naszych produktów. Na rozwoju LPP skorzysta rodzima gospodarka

W LPP, firmie odzieżowej posiadającej w swoim portfolio pięć marek – Reserved, House, Cropp, Mohito i Sinsay – od zawsze uważaliśmy, że eksport jest niezwykle istotnym elementem rozwoju. Rozwój to zresztą nasze hasło przewodnie, które przyświeca nam przy podejmowaniu decyzji dotyczących firmy. W tej chwili blisko połowa naszych przychodów generowana jest poza granicami naszego kraju. Wartość naszego eksportu to prawie 4 mld zł. Te pieniądze wracają do Polski i – co najważniejsze – tutaj są inwestowane. To m.in. dzięki zyskom z zagranicy tworzymy nowe miejsca pracy dla wysoko wykwalifikowanych specjalistów. Przy działaniach inwestycyjnych związanych z utrzymaniem i rozwojem sieci sprzedaży współpracujemy z prawie 300 podwykonawcami, którzy łącznie zatrudniają 3,5 tys. pracowników zaangażowanych do współpracy z nami. I są to polskie przedsiębiorstwa, które mają znaczący udział w naszym sukcesie eksportowym. Rozwijają się wraz z nami. Nasz sklep w Londynie na Oxford Street, który został otwarty we wrześniu 2017 r., zaprojektowali polscy architekci, wyposażyli polscy producenci mebli i polscy oświetleniowcy. Wchodząc na kolejne rynki zagraniczne, nigdy nie robimy tego sami, a firmy, które z nami współpracują, zdobywają kontakty u zagranicznych dostawców. Tak napędza się eksport.

Wartość dodana kluczowa dla budowy siły polskiej gospodarki

Kiedy państwo będzie miało największe korzyści z eksportu? Na czym powinna się koncentrować polska polityka eksportowa? Powinna bazować głównie na branżach, które tworzą wartość dodaną u nas w kraju i dopiero potem ją eksportują na zagraniczne rynki. Wówczas zyski dla polskiej gospodarki będą największe.

W przypadku LPP 65 proc. wartości naszych produktów powstaje właśnie w Polsce. Tu powstają projekty kolekcji, tu prowadzimy badania rynku, opracowujemy koncepcje marketingowe naszych marek, logistykę, wdrażamy technologie. Tutaj też podejmujemy wszystkie strategiczne decyzje czy wreszcie płacimy podatki.

W same badania i rozwój produktów inwestujemy ćwierć miliarda złotych rocznie. W Polsce zatrudniamy blisko 2 tys. kreatywnych osób, które rocznie tworzą ponad 40 tys. nowych projektów. Pracuje dla nas kilkuset specjalistów IT, którzy wprowadzają i rozwijają nowe technologie. Tworzymy tym samym wartość dodaną, która jest kluczowa dla budowy potęgi polskiej gospodarki. Później eksportujemy ją na rynki zagraniczne.

Poprzez eksport konsekwentnie budujemy globalną rozpoznawalność naszej flagowej marki Reserved, której salony obecne są już na trzech kontynentach. Ambicją firmy jest wchodzenie każdego roku na co najmniej jeden nowy rynek. Chcielibyśmy poważnie zaistnieć w Europie Zachodniej, a z czasem na Dalekim Wschodzie, dlatego konsekwentnie realizujemy nasz plan. Chcąc konkurować z największymi, niezbędny jest jednak kapitał na rozwój i dalsze inwestycje.

W ostatnim czasie handel przechodzi prawdziwą rewolucję technologiczną. Fir-

my, które nie chcą zostać w tyle za największymi graczami na globalnym rynku, muszą w niej aktywnie uczestniczyć. LPP ma ambicje, by gonić największych, a dzięki fashion tech – czyli inwestycjom w nowe technologie – chcemy być beneficjentami tej rewolucji.

Fashion tech daje możliwość zapewnienia pełnej personalizacji zakupów i dostosowania do potrzeb dzisiejszego, jeszcze bardziej wymagającego klienta. W LPP wykorzystujemy nowe technologie na wszystkich etapach, począwszy od projektowania odzieży, poprzez logistykę, aż po wielokanałową sprzedaż i obsługę posprzedażową klientów. Aktywnie opracowujemy, wdrażamy i wykorzystujemy najnowsze narzędzia, traktując je jako integralną część swojej działalności. Jesteśmy już teraz jednym z liderów segmentu fashion tech i przewidujemy rozwój w tym obszarze w kolejnych latach, umożliwiając pracownikom realizację nowych kreatywnych projektów.

Dynamika dzisiejszego, dojrzałego rynku sprawia, że o sukcesie firm często nie decyduje aktualna oferta, ale elastyczność w podejmowaniu decyzji i dostosowanie do zmieniających się trendów oraz oczekiwań klientów. Dlatego to, co w LPP było i pozostanie niezmienne, to nieustanna zmiana i rozwój. A skąd brać kapitał na jego realizację? Liczymy na patriotyzm gospodarczy Polaków i na to, że klienci będą wybierać dobre polskie produkty oraz doceniać rodzime firmy takie jak nasza, w których obok realizacji ambitnego celu równie mocno liczy się zachowanie tożsamości i kluczowych dla nas wartości. ▮

Przyszłość to elektromobilność

Elektromobilny transport publiczny przyszłości to nie tylko autobusy i infrastruktura. To także możliwość zupełnie innego spojrzenia na sposób projektowania przestrzeni miejskiej

Marek Gawroński

vice president
Public and Governmental Affairs
Volvo Group Poland

Wiele miast na całym świecie chce mieć dziś zrównoważony transport publiczny, który nie wykorzystuje paliw kopalnych. Elektromobilność jest tu najlepszym rozwiązaniem, w tę stronę podąża coraz więcej ośrodków miejskich. Bardzo duże zainteresowanie elektromobilnością wykazuje Polska, która ma potencjał, aby stać się europejskim liderem w tej dziedzinie. Dla Volvo Buses elektromobilność to z kolei jedno z flagowych rozwiązań przyczyniających się do rozwoju zrównoważonego transportu publicznego. Jaka czeka nas zatem przyszłość?

Elektromobilne Volvo

Volvo, jako jedyny producent autobusów miejskich, już kilka lat temu postawiło na elektromobilność, całkowicie rezygnując z produkcji autobusów napędzanych tylko sinikiem Diesla. W tej chwili firma produkuje wyłącznie zelektryfikowane autobusy miejskie – hybrydowe, elektryczno-hybrydowe (hybrydy plug-in) oraz całkowicie elektryczne. Wszystkie one powstają w Polsce, we wrocławskiej fabryce – w największym zakładzie Volvo w Europie, są projektowane przez polskich inżynierów pracujących w centrum badawczo-rozwojowym. Do niedawna większość produkcji była eksportowana – autobusy z Wrocławia stanowią istotną część transportu zbiorowego w takich krajach jak Szwecja, Dania, Norwegia, Wielka Brytania, Węgry, Niemcy, Szwajcaria, Hiszpania, Luksemburg, Austria czy Holandia, jednak ostatnio coraz więcej zelektryfikowanych autobusów Volvo trafia do polskich miast.

Nowa rola producenta

Nie wystarczy samo kupno autobusu elektrycznego. Przede wszystkim trzeba stworzyć infrastrukturę do ładowania pojazdów, biorąc pod uwagę takie czynniki jak topografia czy klimat miasta – aby zoptymalizować zużycie energii. Brak infrastruktury to na razie jeden z głównych czynników, które hamują rozwój rynku, wiele miast dopiero uczy się radzić sobie

W najbliższych latach nastąpi najprawdopodobniej szybki rozwój pojazdów autonomicznych, ale minie jeszcze sporo czasu, zanim „samojeżdżące" samochody czy autobusy pojawią się na ulicach miast

z tymi wyzwaniami. Zmianie ulega też rola producenta – już nie tylko sprzedaje on autobus, lecz cały system.

Volvo definiuje to w trzech wymiarach. Jeśli chodzi o same pojazdy – uważamy, że przyszłość to połączenie autobusów hybrydowych, hybryd typu plug-in oraz autobusów w pełni elektrycznych. Druga kwestia – to rozwiązania systemowe. Chcemy oferować nie tylko autobusy i baterie do nich, lecz także autobus o stałym koszcie eksploatacji za kilometr, którego nabywca nie musi się martwić wymianą baterii czy serwisem. Trzeci element – to wspólny standard ładowania. Wszystko to sprowadzić można do w pełni połączonego, zautomatyzowanego, zelektryfikowanego transportu publicznego, bezpiecznego i efektywnego.

Miasta przyszłości

Elektromobilny transport publiczny przyszłości to nie tylko autobusy i infrastruktura. To również możliwość zupełnie innego spojrzenia na sposób projektowania przestrzeni miejskiej. Posłużmy się przykładem. W przypadku elektrycznych hybryd (plug-in) istnieje możliwość zaprogramowania, w którym momencie autobus będzie wykorzystywał napęd elektryczny, a w którym spalinowy. System umożliwia dokładne skalkulowanie zapotrzebowania na energię na danej trasie i wgranie do komputera sterującego pracą jednostki napędowej algorytmu, który automatycznie, po odczytaniu danych z GPS, przełączy napęd ze spalinowego na elektryczny. Co więcej – taki autobus może mieć np. przystanek wewnątrz galerii handlowej czy w innych dotąd niedostępnych dla komunikacji miejskiej miejscach – gdzie będzie się poruszał wyłącznie przy wykorzystaniu energii elektrycznej, a więc cicho i bezemisyjnie. Taki sam efekt osiągamy oczywiście, wykorzystując pojazdy całkowicie elektryczne. Możliwe zatem staje się tworzenie w miastach stref nisko- lub zeroemisyjnych – np. w okolicach szkół, szpitali, osiedli mieszkaniowych czy centrów miast. Dzięki takiemu rozwiązaniu transport publiczny będzie mógł być znacznie bliżej pasażerów, przystanki będą mogły powstawać w miejscach, w których wcześniej nie było to możliwe.

Pojazdy autonomiczne już wkrótce?

W najbliższych latach nastąpi najprawdopodobniej szybki rozwój pojazdów autonomicznych, ale minie jeszcze sporo czasu, zanim „samojeżdżące" samochody czy autobusy pojawią się na ulicach miast.

Volvo już dziś dysponuje rozwiązaniami, które pomagają kierowcom w sprawnym prowadzeniu pojazdów, omijaniu przeszkód czy osób, które nagle weszły na jezdnię, czyli takich udogodnień, które podnoszą bezpieczeństwo na drodze. Kolejnym krokiem będzie stworzenie stacji, które umożliwią samodzielne tankowanie, przejazd do myjni itp. W kolejnym kroku nastąpić może wyznaczenie buspasów dla pojazdów autonomicznych. Trzeba jednak zaznaczyć, że minie jeszcze sporo lat, zanim zobaczymy w centrum Warszawy w pełni autonomiczne autobusy, ponieważ – mimo dynamicznego rozwoju tej technologii – jej zastosowanie wciąż jest wyzwaniem. Pojazdy autonomiczne będą wprowadzane stopniowo. ▮

Polska 4.0

Przemysł 4.0, razem ze wzrostem prędkości transferu danych internetowych, rozwojem coraz szybszych urządzeń komputerowych, pokazuje kierunek ewolucji ludzkości w XXI w. I nie jest to kwestia wyboru, ale ścieżka, po której nawet już nie kroczymy, lecz pędzimy, i to coraz szybciej

Patrycja Kotecka-Ziobro

dyrektor marketingu Link4

Setki tysięcy Polaków oglądają ostatnio na popularnej platformie VOD serial „Black Mirror", pokazujący niedaleki już świat przyszłości, zdominowany na różne sposoby przez sztuczną inteligencję i rozwiązania technologiczne, implantowane pośrednio lub bezpośrednio samym ludziom. Ten serial może nieźle wystraszyć – człowiek „doposażony" w technologie i możliwości dające mu, w zamyśle dla jego dobra i dobra ogółu, dodatkową wiedzę, pamięć, moce analityczne, dosłownie odchodzi od zmysłów, popełnia błędy, z nadmiaru bodźców lub informacji, których nie jest w stanie racjonalnie uporządkować, dopuszcza się nawet zbrodni lub samobójstwa.

Film pokazuje widzom jednak w generalnym ujęciu coś więcej – świat w istocie już wkroczył na ścieżkę zwaną Przemysłem 4.0; nie jest to droga z natury zła, serialowe ostrzeżenie dotyczy tylko tego, by – paradoksalnie – „zachować człowieczeństwo w istocie ludzkiej" i nie poprawiać naszej natury na siłę ani zbyt szybko, bo skutki nieudanych eksperymentów mogą być fatalne.

Ten brzmiący niczym nazwa kolejnej wersji jakiegoś oprogramowania Przemysł 4.0 (4.0 – bo 1.0 to rewolucja maszyny parowej, 2.0 – elektryfikacji, 3.0 – informatyzacji) to nic innego jak rozwiązania, które już znamy i stosujemy, osobiście oraz na skalę przemysłową, choć niekoniecznie byśmy to tak sami nazwali. Weźmy choćby popularną aplikację na tablety do przeglądania nieba. Wystarczy skierować obiektyw tabletu w niebo, a ten wyświetli na ekranie to, co zobaczylibyśmy sami, plus dodatkowe informacje: jaka to gwiazda czy planeta, jak daleko znajduje się od Ziemi, a punkcik po lewej to Międzynarodowa Stacja Kosmiczna. Ciekawe, pouczające, wciągające – prawda? A to w istocie tylko jedna z setek aplikacji wykorzystujących rzeczywistość rozszerzoną (AR – Augmented Reality). Wkrótce AR ma trafić masowo na przednie szyby samochodów, „wtopiona" w ich tafle jako pojawiające się w razie potrzeby symbole i ostrzeżenia, a już dziś jest stosowana masowo choćby w smartfonach.

Rzeczywistość rozszerzona to tylko jeden ze składników Przemysłu 4.0. Zalicza się tu jeszcze nie mniej obiecujące potencjałem: rzeczywistość wirtualną (VR – Virtual Reality), tzw. Przemysłowy Internet Rzeczy (IIoT – Industrial Internet of Things) oraz

Polski rząd zdaje sobie sprawę z tego, że Przemysł 4.0 ma absolutny priorytet

tzw. Big Data, czyli zbiór danych mogących być analitycznie przetworzonych i wykorzystanych praktycznie na wszystkich polach nie tylko samej gospodarki. Dzięki wzrastającym mocom przeliczeniowym i algorytmom rozwija się też sztuczna inteligencja (AI – Artificial Intelligence), już obecna w naszych smartfonach, samochodach, tabletach, komputerach, sprzęcie AGD, a nawet zegarkach (smartwatches).

Przemysł 4.0, razem ze wzrostem prędkości transferu danych internetowych, rozwojem nowych i coraz szybszych urządzeń komputerowych, pokazuje kierunek ewolucji ludzkości w XXI w. I nie jest to kwestia wyboru, ale ścieżka, po której nawet już nie kroczymy, lecz pędzimy, i to coraz szybciej.

Zanim będzie można pokusić się o spojrzenie na związane z tą kwestią zagadnienia dotyczące polskiego rynku, należy podkreślić, że Przemysł 4.0 jest zjawiskiem globalnym, wymagającym często tak ogromnych nakładów, że żaden pojedynczy kraj ani nawet grupa krajów nie byłyby w stanie sfinansować poważniejszego, przełomowego projektu. Na świecie jest tylko kilku graczy mogących wdrożyć technologiczne „turning points"; nie oznacza to jednak, że mniejsze kraje są skazane na zacofanie w badaniach i wykluczenie z udanego uczestnictwa w tej branży.

Wielu znajomych korzysta na urządzeniach z „jabłuszkiem" z Siri, sztucznej inteligencji pozwalającej głosowo sterować aplikacjami, czytać wiadomości, szukać danych w sieci itp. Niestety Siri polskiego nie zna. I nie jest to, żeby nie było wątpliwości, skutek jakiejś ukrytej urazy Apple'a do Polaków, ale wynik uwarunkowań rynkowych: najpierw produkuje się te wersje językowe Siri, które mają najwięcej odbiorców. Podobnie jest z wieloma aplikacjami komputerowymi: są tylko anglojęzyczne, bo to komputerowy „oficjalny język globalny". Cudzysłów jest tu zresztą użyty celowo: maszyny liczące, czyli oprogramowanie i tak „nie zna" pojęcia ludzkiego języka, bo działa w kodzie binarnym, czyli we własnym języku, ciągu zer i jedynek. Angielski czy polski „interfejs" jest tylko koniecznym dodatkiem, by urządzeniem z danym oprogramowaniem mogła się posłużyć istota ludzka.

A jednak, jak się okazuje, mówiącą po polsku AI dość dobrze rozumiejącą polskie – nawet skomplikowane – frazy wdrożyło na przykład centrum obsługi klienta w Orange, i to całkiem nieźle działa! Oczywiście nie porozmawiamy z wirtualnym asystentem o pogodzie, polityce ani o „starych dobrych czasach", ale na wszelkie pytania, które może zadać użytkownik komórki, odpowiada on dość trafnie. Gdy nie rozumie, dopytuje, w ostateczności, kiedy nie jest w stanie pojąć zawiłej niekiedy prośby – przekierowuje rozmówcę do konsultanta.

Coraz więcej polskich lub działających w Polsce firm dostrzega potrzebę wdrożenia tego typu rozwiązań; są one drogie, ale też dość szybko się rekompensują, bo oprogramowanie pracuje 24/7, nie bierze pensji, nie wybiera się na urlop i przyspiesza oczekiwanie na załatwienie sprawy wręcz niewiarygodnie. Docenią to wszyscy, bo wszyscy straciliśmy już dziesiątki godzin na

W Ministerstwie Przedsiębiorczości i Technologii na początku 2018 r. przedstawiono projekt Platformy Przemysłu Przyszłości, która „ma pełnić rolę integratora i przyśpieszyć transformację polskiej gospodarki w kierunku Przemysłu 4.0”

połączenia z różnymi konsultantami i nie zawsze z oczekiwanym efektem.

Po przykładzie udanego wdrożenia AI w telekomunikacji na naszym rynku warto spojrzeć szerzej, jak generalnie wygląda postęp Przemysłu 4.0 w Polsce.

Polski rząd zdaje sobie sprawę z tego, że Przemysł 4.0 ma absolutny priorytet. W Ministerstwie Przedsiębiorczości i Technologii na początku 2018 r. przedstawiono projekt Platformy Przemysłu Przyszłości, która „ma pełnić rolę integratora i przyśpieszyć transformację polskiej gospodarki w kierunku Przemysłu 4.0”.

W lutym tego roku minister PiT Jadwiga Emilewicz powiedziała: „Czwarta rewolucja przemysłowa jest faktem, a Polska jako duży kraj ze znaczącym udziałem przemysłu chce aktywnie w niej uczestniczyć. Mamy ku temu ogromny potencjał. Jako rząd będziemy aktywnie wspierać naszych przedsiębiorców, byśmy mogli wspólnie stać się liderami tej rewolucji”.

Według resortu w efekcie skupionych wokół Platformy Przedsiębiorczości i Technologii działań będzie rosnąć zdolność polskiego przemysłu do sprostania globalnej konkurencji. W przeprowadzeniu zmian w przedsiębiorstwach mają pomagać regionalne inicjatywy – Centra Kompetencji – oferując wypracowane instrumenty wsparcia. Według MPiT docelowo staną się one partnerami Platformy w realizacji określonych usług na rynku, takich jak warsztaty demonstracyjne i szkolenia. Centra będą oparte na istniejącej infrastrukturze i dostosowane do potrzeb lokalnego rynku w zakresie transformacji cyfrowej.

Co najważniejsze, resort wspólnie z trzema politechnikami: Warszawską, Śląską i Poznańską, przygotował pilotażowy projekt przygotowujący kadry dla Centrów Kompetencji i Platformy Przemysłu Przyszłości. Dzięki pilotażowi zostały opracowane narzędzia oceny dojrzałości przedsiębiorstw, które będą wspomagać proces ich transformacji.

Pozostaje mieć nadzieję, że podjęte działania pozwolą naszym przedsiębiorcom zmniejszyć dystans dzielący ich od zagranicznej konkurencji, zwłaszcza w dziedzinie robotyki, która w postępie geometrycznym na całym świecie w coraz większym stopniu – tam, gdzie to możliwe – zastępuje pracę człowieka.

Na szczęście Polacy lubią nowości technologiczne, łatwo się z nimi oswajają, są otwarci na nowe rozwiązania ułatwiające życie oraz funkcjonowanie – i prywatnie, i zawodowo. I – jak wynika z tegorocznych, lipcowych danych na rynku robotyki przemysłowej – jeśli chodzi o liczbę zakupionych rozwiązań nie prezentujemy się źle.

Jak poinformował ostatnio branżowy portal Control Engineering Polska, wedle szacunkowych wyliczeń „2017 rok był kolejnym rekordowym okresem pod względem sprzedaży nowych robotów. Wzrost wyniósł ok. 18 proc., co dało w skali globalnej 347 tys. sztuk. Natomiast w roku 2020 całkowita sprzedaż globalna ma osiągnąć 521 tys. sztuk. Szacuje się także, że światowy zasób opera-

cyjnych robotów przemysłowych wzrośnie z ok. 1,828 mln sztuk na koniec 2016 r. do 3,033 mln sztuk na koniec 2020 roku".

W publikacji podkreślono, że „według danych Międzynarodowej Federacji Robotyki w 2013 r. dostarczono na nasz rynek 692 roboty, rok później było już 1 267 urządzeń, a w roku 2015 osiągnięto rekordowe 1 795 sztuk. Daje to wzrost w ciągu dwóch lat o ponad 259 proc., a takim przyrostem niewiele krajów może się poszczycić".

Chodzi tu oczywiście o systemy przemysłowe, produkujące np. auta czy podzespoły elektroniczne, a nie o nawet jakieś najbardziej skomplikowane i najdroższe na świecie tzw. roboty kuchenne...

W tym roku, wyjątkowym z racji jubileuszu odzyskania niepodległości przez nasz kraj, warto przypomnieć, że polscy naukowcy i inżynierowie w dwudziestoleciu międzywojennym dali się poznać nie tylko jako wybitni specjaliści od kodów i szyfrów (jeszcze przed II wojną światową rozwikłali system kodów niemieckiej mechanicznej maszyny szyfrującej Enigma, co potem wybitnie pomogło aliantom w wygraniu wojny), lecz również stworzyli logiczne podstawy „kodu" języków programowania.

O ile o Enigmie słyszało wielu z nas, o tyle o tym, że odkrycia i prace badawcze, które w istocie stworzyły nowoczesne programowanie, są zasługą polskich logików – twórców tzw. szkoły lwowsko-warszawskiej: Łukasiewicza, Leśniewskiego, Tarskiego, już mniej. Jak oceniono – bardzo celnie – na portalu mediologia.pl: „Dzisiaj każdy informatyk na świecie musi poznać tzw. wyrażenia polskie czy tzw. zapisy beznawiasowe. We Francji już w szkołach średnich licealiści uczą się zapisywać działania matematyczne w formie l'expression polonaise. [...] Alfred Tarski jest naszą wizytówką, a w USA wszyscy amerykańscy wybitni informatycy i prezesi firm »stają na baczność«, słysząc jego nazwisko, ponieważ wiedzą, że bez niego i bez jego mistrza Leśniewskiego, który wymyślił najsłynniejszy zapis w językach informatycznych (i++), rozwój informatyki byłby opóźniony o wiele lat".

Powróćmy jednak nie tyle do teraźniejszości, ile do... przyszłości.

Zanim ziści się to, co czeka świat za 20 lat, bo nawet taki okres jest teraz dla futurologów większą zagadką niż niegdyś 100 czy 200 lat, można się skupić na tym, co już jest przedmiotem rozważań nie tylko konstruktorów, informatyków, lecz nawet... prawników. Jak mianowicie umieścić roboty, niekoniecznie te jeszcze „raczkujące humanoidy", ale choćby samochody autonomiczne, już testowo poruszające się po drogach, w systemie prawnym?

Co do robota humanoida, domowego opiekuna podającego starszej osobie herbatę, kontrolującego jej stan zdrowia i zabawiającego rozmową, wystarczy zaimplementować do prawa książkowe i kultowe już trzy prawa robotów, które ujrzały światło dzienne już w 1942 r. w opowiadaniu pisarza Isaaca Asimova „Rundaround". Pierwsze mówi, że robot nie może skrzywdzić człowieka ani przez zaniechanie działania dopuścić, aby człowiek doznał krzywdy. Drugie stanowi, że robot musi być posłuszny rozkazom człowieka, chyba że stoją one w sprzeczności z pierwszym prawem. Trzecie zaś nakazuje robotowi chronić samego siebie, o ile tylko nie stoi to w sprzeczności z pierwszym lub drugim prawem.

Znamienne, że do tych trzech praw Asimov dodał jeszcze czwarte, fundamentalne, zwane zerowym: „Robot nie może skrzywdzić ludzkości lub poprzez zaniechanie działania doprowadzić do uszczerbku dla ludzkości".

Prace nad katalogiem przepisów dla robotów trwają i choć może to niektórych przerazić, padały już głosy ze strony wybitnych, uznanych naukowców, choćby sir Davida Kinga, głównego doradcy naukowego rządu Jej Królewskiej Mości. Już 12 lat temu, z – co tu kryć – wizjonerskim rozmachem, bo opinia dotyczyła tego, jak będzie wyglądać codzienne życie z robotami w Wielkiej Brytanii w 2056 r., uznał on, że gdy w przyszłości zostaną stworzone czujące roboty, należy dać im te same prawa, co ludziom. Opinia ta została wyrażona w dokumencie przygotowanym przez firmę konsultacyjną Outsights oraz zajmującą się badaniami opinii publicznej Ipsos Mori.

Autorzy owego dokumentu uznali, że do tego czasu roboty mające uczucia mogą być czymś powszechnym. W tekście zwanym już popularnie Deklaracją Praw Robotów czytamy m.in., że jeśli kiedyś rzeczywiście powstanie prawdziwa sztuczna inteligencja, trzeba będzie przyznać wyposażonym w nią

Polacy lubią nowości technologiczne, łatwo się z nimi oswajają, są otwarci na nowe rozwiązania ułatwiające życie oraz funkcjonowanie – i prywatnie, i zawodowo

urządzeniom takie prawa i obowiązki jak ludziom. Roboty miałyby więc prawa wyborcze, płaciłyby podatki i służyły w wojsku.

Jeśli przyznamy im pełnię praw, to państwa będą zobowiązane do zapewnienia im wszelkich korzyści wynikających z przynależności do społeczeństwa, a więc prawa do pracy, zamieszkania i opieki zdrowotnej dla robotów, polegającej na ich naprawie – stwierdzono.

Casus prof. Kinga pokazuje niemniej, jak zawodne jest paranie się futurologią w XXI w. Naukowiec przewidział problemy etyczne i prawne na linii człowiek – wyposażony w świadomość robot, a nie odgadł, że dojdzie do Brexitu i kryzysu migracyjnego w Europie, co zmieniło paradygmaty polityki – na razie jeszcze – Zjednoczonego Królestwa nie tylko w kontekście ekonomicznym i roboty zeszły na dalszy plan.

Faktem jest jednak, że w Unii Europejskiej poważnie podchodzi się do spraw związanych z prawnymi aspektami Przemysłu 4.0. Doskonale ujęła to w swej publikacji na portalu automatykaonline.pl dr Aleksandra Auleytner, specjalistka od prawa własności intelektualnej. Wskazała ona, że funkcjonowanie robotów, systemów autonomicznych i sztucznej inteligencji „stwarza szereg nowych wyzwań prawnych, m.in. z zakresu odpowiedzialności cywilnej i karnej. Coraz częściej mówi się także o objęciu ich systemem ubezpieczeń".

Dr Auleytner zaznaczyła m.in., że w ub.r. powstał projekt rezolucji Parlamentu Europejskiego zawierającej zalecenia dla Komisji Europejskiej w sprawie przepisów prawa cywilnego dotyczących robotyki, która daje tej komisji rekomendacje odnośnie do zakresu zmian w prawie unijnym w tym obszarze. Równolegle zaawansowane prace dotyczące uregulowań prawnych w zakresie robotyki i sztucznej inteligencji trwają w USA, Japonii, Chinach i Korei Południowej. Także w Polsce, w Ministerstwie Rozwoju, powstała grupa robocza ds. ram prawnych funkcjonowania Przemysłu 4.0.

Według ekspertki m.in. zaczynają się pojawiać postulaty stworzenia nowej kategorii dla najbardziej zaawansowanych maszyn – elektronicznej osoby prawnej. Nadanie osobowości prawnej takim maszynom pozwoliłoby na rozwiązanie kwestii odpowiedzialności za szkodę w najbardziej wątpliwych przypadkach. Umożliwiłoby także stworzenie pewnego rodzaju funduszu ubezpieczeniowego, który byłby związany z daną maszyną.

Autorka skonkretyzowała też jeszcze jedną bardzo istotną kwestię, bliską mi z racji mojej pracy zawodowej: ubezpieczeń robotów. Jak napisała: „Z uwagi na problemy z przypisaniem konkretnej osobie odpowiedzialności za szkodę spowodowaną przez robota, coraz częściej rozważany jest też postulat objęcia wszystkich robotów, nie tylko tych najbardziej zaawansowanych, specjalnym systemem ubezpieczeń. System taki działałby na wzór systemu ubezpieczeń samochodowych. Ubezpieczenia byłyby obowiązkowe dla producentów i właścicieli systemów autonomicznych. Dodatkowo powstałby też odrębny fundusz gwarantujący wypłatę odszkodowania w sytuacji, gdy szkoda wyrzą-

dzona przez system autonomiczny nie byłaby objęta ubezpieczeniem OC".

Wydaje się, że to bardzo słuszna, niezbędna koncepcja i dobrze, żeby została opracowana, przeanalizowana i przyjęta przez różne systemy prawa w poszczególnych krajach, zanim na ich rynki trafią autonomiczne auta, pojazdy latające czy sterujące całą np. infrastrukturą miejską systemy zarządzania, kierujące się AI.

Skąd te wnioski? Z doświadczenia! Wielu rodaków, również tych prowadzących działalność gospodarczą, wciąż postrzega pewien wachlarz dobrowolnych ubezpieczeń jako „wyciąganie pieniędzy" i nadal wyznaje roszczeniową, przejętą z wieloma jeszcze postkomunistycznymi „prawdami" zasadę, że gdy coś się stanie, ktoś poniesie szkodę, za wszystko powinno zapłacić państwo. I to niezwłocznie, bo „się należy".

Stosunkowo nie tak dawno, bo 8 lipca 1997 r., ówczesny premier Włodzimierz Cimoszewicz z SLD – po powodzi tysiąclecia – oświadczył pozbawionym majątku życia powodzianom: „Trzeba być przezornym i trzeba się ubezpieczać". Fala krytyki, jaka go po tym dotknęła, była bliska w swej skali samej powodzi. W końcu premier kilkakrotnie przepraszał za wyjątkowo niestosowne w kontekście ludzkiej tragedii słowa – widać zrozumiał, że choć nie powiedział niczego nieprawdziwego, to jednak jego rząd nie zdziałał wcześniej wystarczająco wiele, o ile w ogóle cokolwiek, by uświadamiać obywateli, iż istnieją ryzyka, od których trzeba się ubezpieczyć samemu lub swój majątek czy biznes.

Dziś wiedza o ubezpieczeniach jest o wiele powszechniejsza i lepsza, w dużej mierze dzięki internetowi, konkurencji na rynku ubezpieczycieli, powstawaniu nowych produktów z tej branży, skierowanych do wyselekcjonowanych grup klientów o specyficznych potrzebach. Niemniej nauki wciąż nigdy za wiele. Najprostszy przykład: wszyscy kierowcy wiedzą, że aby się poruszać autem po drodze, musi być ono sprawne i ubezpieczone w ramach OC i NNW (są oczywiście recydywiści, którzy jeżdżą bez prawa jazdy i ubezpieczenia, ale to inna kwestia – dla organów ścigania i dla psychiatrów). Jest też AC, choć nieobowiązkowe. Natomiast nie wszyscy wiedzą, choć mają i używają najnowsze modele tabletów i smartfonów, że za bezpieczną jazdę oraz wykonywane manewry odpowiada nie samochodowa nawigacja, ale oni sami. Dochodzi do kolizji, wypadków, strat; zdumiony kierowca tłumaczy: „Przecież nawigacja mówiła: teraz ostro skręć w prawo!". Tymczasem, jak wiemy, nawigacja „nie mówi" i „nie nakazuje"; obowiązkowe jest realne, materialne oznakowanie przy i na drodze, ale i ono nie zwalnia kierujących z myślenia ani czujności.

Trudno się w tej sytuacji dziwić, że ubezpieczenia, zwłaszcza komunikacyjne, tanie nie są (choć i tak w Polsce nie są dramatycznie drogie). Koszty wszystkich ludzkich błędów muszą ponieść przecież, w pewnym uproszczeniu, wszyscy składkowicze. I tutaj rysuje się bardzo dobra perspektywa, związana może nie tyle jeszcze z samochodami autonomicznymi (bo nie stały się całkowicie niezawodne i podobnie jak ludzie popełniają błędy), ile z nowymi technologiami, opartymi na produktach i usługach Przemysłu 4.0.

Już niedługo każde nowe auto zarejestrowane w UE będzie musiało mieć automatyczny system powiadamiania o wypadku. W sprzedaży są już samochody monitorujące stan kierowcy (refleks i zmęczenie). Coraz bardziej zaawansowane sensory stale badają stan powietrza w oponach, automatycznie włączają wycieraczki czy światła w tunelu, powodują doświetlanie poboczy przy ostrych zakrętach, sygnalizują każdą awarię mogącą skutkować katastrofą, wręcz unieruchamiając samochód lub przestawiając tryb jego działania tylko do „jazdy serwisowej", umożliwiającej powolne i bezpieczne dotarcie do autoryzowanego mechanika.

Za kilka lat do tych wszystkich wpływających na bezpieczeństwo udogodnień dołączą prawdopodobnie systemy radarowe, badające drogę daleko przed zasięgiem świateł pojazdu i wyświetlające na szybie dostrzeżone zagrożenia (pieszych, przeszkody, nieoświetlonych rowerzystów, zwierzęta); zintegrowane dane z Big Data o wszystkich utrudnieniach na drogach (nie tylko o tych, które zgłoszą sami kierowcy, tak jak dziś); blokady nie do obejścia będą ograniczać kierującym ze „zbyt ciężką nogą" możliwość przekroczenia dozwolonej prędkości, a blokada antyalkoholowa (a może i antynarkotykowa) będzie na wyposażeniu każdego auta. Może to brzmieć przerażająco, ale jeśli technologia ma chronić ludzkie życie i zdrowie, nie tylko kierującego i jego pasażerów, lecz również innych użytkowników dróg – wdrożenie tych rozwiązań spowoduje znaczny

> Trzeba mieć nadzieję, że towarzysząca Przemysłowi 4.0 informatyczno-lingwistyczna globalizacja i unifikacja nie zabije dziedzictwa narodowego ani odmienności światowych kultur, różnorodnego pojmowania duchowości, religii, historii, tolerancji

wzrost bezpieczeństwa, zmniejszy liczbę zabitych i rannych w wypadkach, ograniczy koszty rehabilitacji poważnych uszkodzeń ciała, generalnie zmniejszy koszty widziane z każdej perspektywy. Automatyczne zapisy z także optycznych sensorów pojazdów gromadzone w „czarnych skrzynkach" aut, wysyłane symultanicznie do cyfrowej chmury, wyeliminują też wszystkie drogowe „oszustwa", „ustawki", a policji i sądom pozwolą na łatwe zebranie dowodów o winie w sytuacji, gdy doszło do wypadku bądź katastrofy.

Podobne usprawnienia i systemy są też już coraz bardziej popularne w naszych domach i mieszkaniach. Inteligentne kamery rozpoznają domowników, ale jeśli zarejestrują obecność nieznanej osoby, wezwą policję i poinformują właścicieli o włamaniu czy kradzieży. Sensory zalania, ognia, dymu, czadu, trwałości szyby czy nawet zawartości tlenu lub smogu w powietrzu już są dostępne w systemach „inteligentnych domów". Polacy, w miarę swoich finansowych możliwości, korzystają z nich coraz częściej.

Możliwe, że wiele osób będzie przyjmować wszystkie te nowinki – zwłaszcza komunikacyjne – z dużymi oporami, jako „ingerencję w wolność i swobody", podnosząc argumenty rzekomego „odczłowieczenia" i „uwięzienia przez system". Cóż, takie głosy były od zawsze, przy każdej technologicznej rewolucji. Maszyny parowe były niegdyś niszczone, podpalano samochody, złorzeczono na elektryfikację, bo „co to za pomysł, by było widno, kiedy jest ciemno".

Zmiany zawsze mają tylu zwolenników, ilu przeciwników; ci drudzy często zapominają, że w imię dobra ogółu jednostka już tysiące lat temu zrezygnowała z części swych praw, bo sama nie jest w stanie osiągnąć postępu i zapewnić przeżycia w takim stopniu jak zorganizowana społeczność. Kwestią pozostaje tylko to, by zbierane w Big Data treści były używane wyłącznie zgodnie z przeznaczeniem. Wydaje się, że istnieje co do tej potrzeby powszechna zgoda, czego przykładem jest tegoroczne wdrożenie RODO w Polsce jako ogólnounijnego prawa.

Jedyne, co muszę pozostawić bez odpowiedzi – i nie ukrywam, z wielkim żalem – to świadomość, że nie jestem w stanie nawet wyobrazić sobie, czym będzie następca Przemysłu 4.0 i na czym będzie bazował. Na ekspansji kosmicznej, nowych źródłach energii, epokowych odkryciach z fizyki czy chemii, a może powrocie do ekologicznych źródeł? Trudno cokolwiek wyrokować.

Dziś można i trzeba mieć tylko nadzieję, że towarzysząca Przemysłowi 4.0 informatyczno-lingwistyczna globalizacja i unifikacja nie zabije dziedzictwa narodowego ani odmienności światowych kultur, różnorodnego pojmowania duchowości, religii, historii, tolerancji, że powody ekonomiczne nie przyspieszą i tak lawinowego spadku liczby używanych języków, że nie powstanie jeden standardowy niczym Wikipedia model świata, a nad władzami poszczególnych krajów całkowitą kontrolę przejmą nie roboty, ale właściciele i udziałowcy kilku największych gigantów technologii 4.0 i uznają ludzkość za jeden z wielu „zasobów", przyjmując jako jedyne kryterium działań dobro własne, po swojemu rozumiany zysk i dążenie do całkowitego zapanowania nad światem – i ludzi, i robotów. ▮

„Nerw Listu” do Kompasu dla Polski

Nowoczesną koncepcją prawidłowego, efektywnego i służącego człowiekowi podejścia do zarządzania rozwojem gospodarki jest koncepcja holistyczna. Dlatego tytuł niniejszego artykułu można sparafrazować jako „Istota Przesłania do Kierunków dla Polski”

Prof. Zbigniew Krysiak

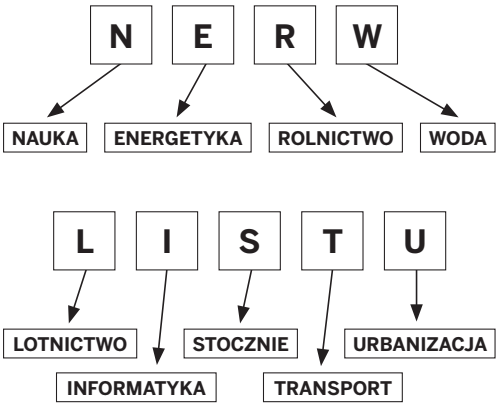
Szkoła Główna Handlowa,
Instytut Myśli Schumana

„Działanie jest lepsze od rezygnacji, a czekanie na doskonałość, lepszy moment lub pozornie bardziej sprzyjające warunki to złe usprawiedliwienie”

– Robert Schuman

Perspektywiczne obszary rozwoju gospodarczego

Publicystyczny charakter tytułu prezentowanego w niniejszym artykule problemu jest z jednej strony kodem określającym obszary polskiej gospodarki, które wymagają synchronicznego rozwoju w przyszłości, stanowiąc jakby jądro i „układ nerwowy” dla stymulowania pozostałych obszarów życia społecznego i gospodarczego. Z drugiej zaś strony tytuł ten wskazuje na ważne przesłanie (wiadomość, list) dla podmiotów państwa, odpowiedzialnych za decyzje w przestrzeni życia gospodarczego, że nowoczesną koncepcją prawidłowego, efektywnego i służącego człowiekowi podejścia do zarządzania rozwojem gospodarki jest koncepcja holistyczna. W związku z powyższym tytuł niniejszego artykułu można sparafrazować jako „Istota Przesłania do Kierunków dla Polski”. Uważamy, że do jądra będącego „rdzeniem układu nerwowego” gospodarki należy zaliczyć: sektor nauki, szkolnictwa i badań stosowanych, przemysł energetyczny, przemysł rolno-spożywczy i turystyczny, przemysł wodno-kanalizacyjny, przemysł lotniczy, zbrojeniowy i statków powietrznych, przemysł informatyczny i telekomunikacyjny, przemysł stoczniowy i morski, przemysł transportu lądowego, przemysł urbanizacyjny.



Działania zmierzające do uruchamiania mechanizmów rynkowych wymagają spojrzenia holistycznego, tzn. nie z perspektywy jednego sektora czy branży, lecz z perspektywy systemu powiązań, jakie rządzą wzajemnymi relacjami pomiędzy poszczególnymi grupami podmiotów, branż lub sektorów

Zmiana paradygmatów warunkiem rozwoju gospodarczego

Ekonomia jako dziedzina nauki podlega systematycznemu rozwojowy, co manifestuje się zmianą paradygmatów. Potrzeba zmiany paradygmatów nie tylko z perspektywy teorii, lecz przede wszystkim praktyki nie jest odpowiednio szybko dostrzegana przez środowiska akademickie i praktyków życia gospodarczego. Jeśli zaś pojawiają się badacze i sprawni obserwatorzy praktyki, którzy widzą potrzebę zmian, wówczas często spotykają się z oporem środowisk hołdujących starym zasadom. Ilustruje to m.in. następujące stwierdzenie, że nie jest możliwe wdrożenie nowych paradygmatów, dopóki zwolennicy starych nie „wymrą" lub nie zostaną „zneutralizowani" albo „zdezaktywowani".

Rozwój polskiej gospodarki przez 25 lat od początku transformacji w 1989 r. wyraźnie ilustruje nieprzystawalność stosowanych paradygmatów, na co może wskazywać regres w rozwoju potencjału gospodarczego w stosunku do innych światowych ekonomii. Potencjał gospodarczy danego kraju czy narodu jest czymś innym niż tzw. tempo wzrostu gospodarczego opartego na produkcie krajowym brutto (PKB). Poziom PKB jest wynikiem produkcji podmiotów gospodarczych w Polsce, które są własnością nie tylko Polaków, lecz bardzo często właścicieli zza granicy. Często poziom tej własności w wielu sektorach gospodarki przekracza 50 proc. Tak było przecież do niedawna w sektorze bankowym. W takiej sytuacji wzrost PKB nie przenosił się bezpośrednio na dochody Polaków, lecz w istotnej części dochody, które trafiają do „kieszeni" zagranicznych właścicieli kapitału. W tym kontekście w celu odzwierciedlenia efektów rozwoju gospodarczego dla Polaków należy się posługiwać produktem narodowym brutto (PNB) oraz jego tempem wzrostu.

Stosowanie paradygmatów tzw. ekonomii neoliberalnej nie przyczyniało się do rozwoju Polski i było destrukcyjne. Było to wynikiem myślenia ideologicznego pewnych wpływowych grup interesów, lecz także niezrozumieniem przez wielu ekonomistów, że teorie ekonomiczne Adama Smitha nie były zachętą do poddania się i hołdowania tzw. niewidzialnej ręce rynku, ale opisywały pewne wybrane mechanizmy funkcjonowania podmiotów w gospodarce.

Tak zwani neoliberalni ekonomiści oraz ich zwolennicy zapomnieli lub wykluczali istnienie zawodności mechanizmów rynkowych i ekonomicznych, które są i będą permanentnym elementem procesów ekonomicznych niezależnie od zmieniających się paradygmatów. Takie podejście spowodowało, że masowo pozbywano się lub „niszczono" aktywa i dobra narodowe, które miały służyć społeczeństwu, i oddawano je „w ręce" prywatnego kapitału należącego do korporacji międzynarodowych. Korporacje międzynarodowe w rzeczy samej nie są złem, lecz zgoda na ich dominację może prowadzić do poważnych kryzysów. Przykładem takiego kryzysu było tzw. wielkie tsunami w sektorze finansowym po 2007 r. To traumatyczne doświadczenie niestety nie nauczyło

wielu polskich decydentów i ekonomistów, że kapitał korporacyjny nie jest najbardziej efektywny, ale często wręcz destrukcyjny. W dalszej kolejności po 2007 r. obserwowaliśmy w Polsce kontynuację działań rządu i części jego otoczenia polegających na eskalacji destrukcji majątku narodowego, a więc majątku obywateli. Takie procesy miały miejsce mimo obserwowanych od wielu dekad w innych krajach na świecie, że rola państw, budżetów państw i rządów są istotnym moderatorem rozwoju gospodarczego, właścicielem aktywów narodowych i generatorem w istotnej części PNB, którego udział w całym PNB w wielu wypadkach przekracza 50 proc.

Diagnoza błędów koncepcyjnych popełnionych przez władze w przeszłości w zakresie stymulowania i podbudzania rozwoju gospodarczego Polski udowadnia, że rola państwa jest bardzo istotna w tworzeniu wspólnego dobra narodu. Musi polegać na uruchamianiu mechanizmów rynkowych i podejmowaniu strategicznych inwestycji, które nie są możliwe z perspektywy pojedynczych podmiotów gospodarczych ani ich grup. Pełnienie przez państwo kluczowej funkcji w strategicznych projektach, podmiotach i sektorach dla bezpieczeństwa narodu jest warunkiem koniecznym do osiągnięcia w krótkim okresie potencjału gospodarczego porównywalnego do Francji, Niemiec czy Wielkiej Brytanii.

Odpowiedzialne państwo uruchamia zawodzące mechanizmy rynkowe

Teoria zawodności mechanizmów rynkowych powstała w wyniku obserwacji relacji podmiotów gospodarczych w praktyce. Wynikało z niej, że od czasu do czasu rynek potrzebuje pewnego wsparcia ze strony regulatora i rządu, aby uruchomić mechanizmy rynkowe, które przestały działać lub przestały być w istniejących warunkach skuteczne i efektywne. Oznakami zawodności mechanizmów rynkowych są stagnacja, niska konkurencyjność lub brak rozwoju. Takie problemy są zwykle wynikiem silnego ograniczenia swobód i możliwości prowadzenia działalności przez podmioty gospodarcze. W takiej sytuacji należy zmienić warunki funkcjonowania podmiotów gospodarczych, aby mogły one odzyskać dużą elastyczność w dostępie do różnych instrumentów i procedur w zakresie rzeczowym, finansowym, instytucjonalnym i prawnym.

Działania zmierzające do uruchamiania mechanizmów rynkowych wymagają spojrzenia holistycznego, tzn. nie z perspektywy jednego sektora czy branży, lecz z perspektywy systemu powiązań, jakie rządzą wzajemnymi relacjami pomiędzy poszczególnymi grupami podmiotów, branż czy sektorów. Do ważnych cech źle funkcjonujących mechanizmów rynkowych należą: asymetria informacyjna, asymetria ryzyka, przerzucanie ryzyka, przerzucanie kosztów, dominacja jednego podmiotu nad drugim, monopolizacja działalności, przewaga banku nad klientem, np. w zakresie możliwości zabezpieczania ryzyka.

Ponieważ „krwiobiegiem" gospodarki jest system finansowy, warto zilustrować problemy z zawodnością mechanizmów rynkowych, jakie w nim występują. W polskim sektorze finansowym jest wiele obszarów, w których słabo działają mechanizmy rynkowe, co hamuje rozwój i nie pozwala na uzyskanie odpowiedniej skali działalności. Do obszarów tych należą: deficyt długoterminowego finansowania nieruchomości, mała skala rynku listów zastawnych i obligacji hipotecznych, niski udział inwestycji gospodarstw domowych (GD) w instrumentach rynku kapitałowego, słabo rozwinięty i mało konkurencyjny rynek kapitałowy, ograniczony i mało zdywersyfikowany dostęp przedsiębiorstw do kapitału. Problemy w wymienionych obszarach wynikają z tego, że nie stworzono odpowiednich warunków do odblokowania mechanizmów tworzących istotny impet rozwojowy. Często deficyt odpowiednich warunków był wynikiem partykularnego podchodzenia do rozwiązywania danego problemu przez tych, którzy w danym momencie mieli największy wpływ, co zwykle wiązało się z brakiem szerokiego spojrzenia.

Dotychczas, w Polsce po transformacji, w obszarze rynku finansowego podejmowano działania zwykle w obrębie wybranych podmiotów, grup podmiotów lub instrumentów bez uwzględniania kontekstu, powiązań i wzajemnych implikacji. Na przykład dyskusje i prace w zakresie rozwoju mechanizmów zwiększających dostęp przedsiębiorstw do źródeł finansowania na rynku kapitałowym pomijały kwestie odpowiednich bodźców i warunków dla GD, które mogłyby kierować swoje oszczędności, zamiast w niskooprocentowane depozyty, na rynek kapitałowy. Podobnych przykładów jest wiele.

W polskim sektorze finansowym jest wiele obszarów, w których słabo działają mechanizmy rynkowe, co hamuje rozwój i nie pozwala na uzyskanie odpowiedniej skali działalności

Wskazuje to na potrzebę odblokowania lub uruchomienia pewnych mechanizmów pomiędzy grupami podmiotów, aby uzyskać silne bodźce do współdziałania.

Finansowanie w planie gospodarczym rządu determinantą rozwoju

Istotna hipoteza w zakresie uruchamiania mechanizmów rynkowych może być sformułowana w następujący sposób: plan rozwoju gospodarczego rządu może oddziaływać jednocześnie na wiele grup podmiotów związanych pośrednio i bezpośrednio z rynkiem finansowym, „wymuszając" racjonalne i zsynchronizowane działania, prowadząc do naprawy wybranych mechanizmów rynkowych, które zawiodły na rynku finansowym.

Rozwój polskiej gospodarki wymaga istotnej zmiany w zakresie mechanizmów, instrumentów i podmiotów zaangażowanych do finansowania działalności przedsiębiorstw. Przez wiele lat debatowano w Polsce nad potrzebą zmiany finansowania kredytów hipotecznych z krótkoterminowych źródeł na długoterminowe lub też dyskutowano nad zwiększeniem roli i skali instytucji rynku kapitałowego w finansowaniu przedsiębiorstw w celu redukcji dominującej roli finansowania z kredytów bankowych. Każda z tych inicjatyw rozwinęła się do tej pory na skalę, która nie ma istotnego wpływu na rozwiązanie wymienionych problemów. Do zmiany tej sytuacji potrzebne jest systemowe podejście o charakterze długoterminowym.

Wydaje się, że plan rozwoju gospodarczego rządu będzie w dalszej kolejności istotnym przyczynkiem do uruchomienia wielu procesów istotnie zmieniających strukturę pasywów i aktywów banków, zwiększenia roli instytucji ryku kapitałowego oraz zmiany modeli finansowania działalności przedsiębiorstw. Wobec tego plan ten może pełnić nie tylko funkcję „wyzwalacza" w rozwiązywaniu ważnych problemów na rynku finansowym, lecz może on wymuszać wiele zachowań konkurencyjnych i kooperacyjnych pomiędzy bankami, instytucjami rynku kapitałowego, gospodarstwami domowymi i przedsiębiorstwami. Końcowym efektem planu rozwoju gospodarczego może być poprawa mechanizmów rynkowych w sektorze finansowym. W konsekwencji można przewidywać, że skutkami planu rozwoju gospodarczego rządu mogą być:

- przesuwanie oszczędności gospodarstw domowych (GD) z sektora bankowego do kapitałowego;
- zwiększenie roli Giełdy Papierów Wartościowych (GPW), Towarzystw Funduszy Emerytalnych (TFE), Towarzystw Funduszy Inwestycyjnych (TFI);
- nasilanie procesów pozyskiwania kapitału udziałowego dla przedsiębiorstw;
- zmiana modeli biznesowych banków skupiająca się istotnie na pozyskiwaniu źródeł długoterminowego finansowania;
- zmiana modelu finansowania kredytów hipotecznych z krótkoterminowych depozytów na finansowanie z listów zastawnych i inne długoterminowe papiery dłużne;
- rozwój modelu rynku kapitałowego w kierunku systemowej kooperacji w obrębie „holdingu" instytucji komercyjnych i państwowych;

- dostosowanie modelu GPW-KDPW-CCP (KDPW – Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych; CCP – Izba Rozliczeniowa Papierów Wartościowych) do wyzwań otoczenia konkurencyjnego i regulacyjnego w Europie.

Kluczowym elementem tego planu jest finansowanie. W tabeli 1. przedstawiono strukturę wartościową i podmiotową finansowania, które ma być bazą w planie rozwoju gospodarczego Polski.

Źródła finansowania	Kwota (mld PLN)
Spółki Skarbu Państwa	150
Polskie firmy – środki na lokatach	230
Sektor bankowy – nadpłynność banków	90
Polski Fundusz Rozwoju	120
Programy Rozwojowe	100
Fundusze UE	480
Programy realizowane z EBOR, EBI itp.	80
	1250

Tabela 1. Struktura finansowania w planie rozwoju gospodarczego Polski
Źródło: Ministerstwo Rozwoju, Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju

Powodzenie rządowego planu rozwoju gospodarczego Polski uzależnione jest od zmobilizowania w krótkim okresie od 250 mld zł do 375 mld zł kapitału udziałowego (equity), co wymaga istotnych zmian systemowych w obrębie kluczowych czynników sukcesu, jakimi są:

- lokowanie oszczędności GD w akcje przedsiębiorstw pośrednio przez TFI i TFE;
- zmiany w modelu GPW i rynku kapitałowego;
- rozwój na dużą skalę rynku listów zastawnych;
- zmiana praktycznych paradygmatów w zakresie zarządzania ryzykiem w bankach.

Mobilizacja lokowania oszczędności GD w akcje przedsiębiorstw za pośrednictwem TFI i TFE, wpływając na migrację środków GD z lokat bankowych do funduszy inwestycyjnych, będzie prowadzić do deficytu pasywów w bankach, które powinny być zastępowane przez inne pasywa, np. listy zastawne. Rozwój listów zastawnych powinien mieć miejsce niezależnie od redukcji depozytów, gdyż banki są zmuszone do istotnego zwiększenia „długich" pasywów. Migracja, na dużą skalę, oszczędności GD w kierunku akcji nie nastąpi, dopóki nie powstaną odpowiednie warunki dla GPW, TFI i TFE. W tym zakresie niezbędna jest rola regulatora i rządu zapewniająca stabilność oraz przewidywalność dla funkcjonowania instytucji na rynku kapitałowym. „Likwidacja", na dużą skalę, OFE w Polsce wprowadziła sporą niepewność i niestabilność na tym rynku. Sytuacja ta wymaga zmiany, bo w przeciwnym wypadku powodzenie planu inwestycji 1 250 mld zł stanie pod wielkim znakiem zapytania. W tym kontekście występuje swego rodzaju wzajemna komplementarna zależność pomiędzy planem gospodarczego rozwoju a rozwojem rynku kapitałowego.

W podsumowaniu można stwierdzić, że perspektywa rozwoju gospodarczego Polski jest bardzo obiecująca, ale będzie zależała od holistycznego zarządzania rozwojem kluczowych sektorów, zmianą paradygmatów ekonomicznych, odpowiedzialnością państwa za uruchamianie zawodnych mechanizmów rynkowych i utworzeniem adekwatnego systemu finansowania rozwoju gospodarczego. ▮

Polska determinacja i profesjonalizm zmieniają globalny koncern

Międzynarodowa firma tytoniowa Philip Morris namawia palaczy do... niepalenia. Choć brzmi to paradoksalnie, to właśnie jeden z największych producentów papierosów, we współpracy z najlepszymi ośrodkami naukowymi w Polsce i na świecie, podjął działania mające na celu stworzenie mniej szkodliwej alternatywy do papierosów, a także wzmocnienie świadomości, jak groźne jest palenie. Na czele tej międzynarodowej rewolucji stanął Polak. Na naszych oczach zmienia się polityka wielkiego koncernu, a udział w tym mają rodzimi menedżerowie i naukowcy

Michał Mierzejewski

prezes zarządu, dyrektor zarządzający
Philip Morris Polska i Kraje Bałtyckie

Philip Morris International (PMI) przechodzi największą transformację nie tylko w historii firmy, lecz również całej branży. Wspomniana we wstępie wyjątkowa kampania jest tego widocznym dowodem. Celem rewolucji w branży wyrobów tytoniowych jest zbudowanie przyszłości bez dymu tytoniowego, również w Polsce.

Działania PMI w tym zakresie koncentrują się na dostarczaniu dorosłym palaczom gamy produktów stanowiących lepszą alternatywę dla tradycyjnych wyrobów. Nowe produkty z potencjałem obniżonej szkodliwości (w porównaniu z paleniem papierosów) mogą być satysfakcjonującym zamiennikiem dla tradycyjnych wyrobów tytoniowych. Najbardziej zaawansowanym produktem alternatywnym PMI jest IQOS, który elektronicznie podgrzewa tytoń. Innowacyjne badania dotyczą też innych technologii wytwarzających aerozol z nikotyną, w których nie dochodzi do procesu spalania.

IQOS nie wytwarza dymu ani popiołu, lecz aerozol, który ma o wiele mniej intensywny zapach niż dym z papierosów. Innowacyjna technologia podgrzewa, a nie spala, tytoń w temperaturze ok. 300°C, wytwarzając aerozol zawierający nikotynę, który ma średnio 90–95 proc. mniej szkodliwych substancji – poza nikotyną – niż dym z papierosa referencyjnego.

Philip Morris jest jedną z niewielu globalnych firm, w której Polacy robią spektakularne kariery. Znaczący wkład w opracowanie nowatorskich produktów PMI i badania dotyczące ich wpływu na zdrowie mieli również polscy naukowcy oraz inżynierowie

Do tej pory na badania, rozwój oraz produkcję firma przeznaczyła ponad 4,5 mld dol. Produkt dostępny jest na ponad 40 rynkach na świecie. W skali globalnej liczba palaczy, którzy zrezygnowali z papierosów na rzecz IQOS, wynosi już ponad 5,5 mln. Każdego dnia ok. 10 tys. kolejnych palaczy na świecie rezygnuje z tradycyjnych wyrobów tytoniowych na rzecz IQOS, który stał się realną i skuteczną alternatywą.

Wiedza

W Polsce mamy ok. 9 mln palaczy, co oznacza, że z nałogiem zmaga się ok. 25 proc. społeczeństwa. Choć na przestrzeni ostatnich lat obserwowaliśmy stopniowy spadek liczby palaczy, obecnie nastąpiło zatrzymanie tej tendencji. Firma Philip Morris, producent IQOS, ma jednak cel, by o jego najnowszym wyrobie dowiedziało się jak najwięcej Polaków uzależnionych od papierosów. I by produkty o zmodyfikowanym ryzyku – podobnie jak to jest w USA – zostały uznane przez kompetentne organy za pożądany sposób na zminimalizowanie szkodliwości palenia papierosów. W Stanach Zjednoczonych Food and Drug Administration (FDA) odpowiada za ocenę i autoryzację takich produktów pod kątem ich zmniejszonej szkodliwości w porównaniu z tradycyjnymi wyrobami tytoniowymi, co w konsekwencji umożliwia sprzedaż takich produktów jako zmniejszających ryzyko chorób odtytoniowych.

Oczywiście najlepiej jest nigdy nie zaczynać palenia lub jak najszybciej je rzucić. Jednak, jak zaznaczają eksperci, część pełnoletnich palaczy kontynuuje palenie i to właśnie dla nich przeznaczony jest ten produkt.

Będę przekonywał dorosłych palaczy do zamiany papierosów na alternatywę w postaci IQOS zarówno jako prezes zarządu oraz dyrektor zarządzający Philip Morris Polska, jak i jako były palacz – przez ok. 20 lat paliłem po dwie paczki papierosów dziennie, a od kilkunastu miesięcy korzystam wyłącznie z IQOS. Przekonanie pełnoletnich palaczy do zamiany tradycyjnych papierosów na produkty takie jak IQOS jest jak najbardziej możliwe, o czym świadczą dane z innych rynków, np. Japonii, gdzie wyroby podgrzewające tytoń mają już 20-procentowy udział w sprzedaży produktów tytoniowych. Zrobimy wszystko, aby w ciągu najbliższej dekady zdecydowana większość palaczy w Polsce zamieniła papierosy na produkty potencjalnie mniej szkodliwe.

Made in Poland

Warto podkreślić, że Philip Morris jest jedną z niewielu globalnych firm, w której Polacy robią spektakularne kariery. W 2018 r. stanowisko prezesa ds. operacyjnych PMI w szwajcarskiej centrali firmy objął Jacek Olczak, z którym miałem i mam zaszczyt

współpracować. Mirosław Zieliński jest członkiem ścisłego kierownictwa w centrali firmy oraz pełni funkcję prezesa ds. nauki i innowacji PMI. Polaków sprawujących kluczowe funkcje w globalnych strukturach PMI jest jednak więcej: Andrzej Dąbrowski jest prezesem Philip Morris w Meksyku, a Aleksander Grzesiak jest wiceprezesem ds. sprzedaży detalicznej i internetowej PMI. Aleksandra Samulewicz, jako wiceprezes ds. produktów o potencjale obniżonej szkodliwości na region UE, nadzoruje wprowadzanie nowych produktów w Unii.

Znaczący wkład w opracowanie nowatorskich produktów i badania dotyczące ich wpływu na zdrowie mieli również polscy naukowcy oraz inżynierowie. Śmiało możemy zatem dowieść, że zarówno polscy menedżerowie, jak i naukowcy są doceniani w dużych, międzynarodowych strukturach, w których dostrzega się naszą polską autentyczność, determinację i profesjonalizm.

Badania

Zaawansowane, innowacyjne badania nad mniejszą szkodliwością nowych wyrobów tytoniowych w porównaniu z papierosami są prowadzone przez największe ośrodki naukowo-badawcze na świecie od wielu lat. A wyniki konsekwentnie i oficjalnie publikowane w uznanych czasopismach naukowych oraz omawiane na międzynarodowych konferencjach. Badania przeprowadził również Ośrodek Badań Klinicznych w Kajetanach i Instytut Biologii Doświadczalnej im. M. Nenckiego Polskiej Akademii Nauk. Polscy naukowcy przez rok szczegółowo obserwowali zmiany, jakie zachodzą pod wpływem aerozolu wytwarzanego przez IQOS w mitochondriach ludzkiego nabłonka oskrzeli i – podobnie jak wcześniej inni naukowcy – wskazali, że przy używaniu IQOS powstaje mniej toksyn niż w wyniku spalania tradycyjnego papierosa. Wyniki badań naukowców z PAN zostały zaprezentowane na prestiżowym 42. Kongresie Federacji Europejskich Stowarzyszeń Biotechnologicznych FEBS (ang. Federation of European Biochemical Societies) oraz na kongresie „The Life Sciences" w Seattle w USA.

Innowacyjna technologia

Ograniczenie wytwarzania rakotwórczych substancji podczas używania IQOS możliwe jest dzięki nowatorskiej technologii polegającej na podgrzewaniu, a nie spalaniu, tytoniu do temperatury ok. 300°C – dla porównania w tradycyjnych papierosach dochodzi do spalania tytoniu w temperaturze prawie trzykrotnie wyższej.

Sukces

Chcemy, aby Polska bez dymu tytoniowego stała się faktem. Rynek wyrobów konwencjonalnych jest wciąż głównym elementem działalności PMI, ale to z produktami bezdymnymi pragniemy związać przyszłość firmy i branży. Historia nowego produktu IQOS udowadnia bowiem, że choć na początku musi się pojawić dobry pomysł, idea, projekt – aby z sukcesem wprowadzić go na rynek – potrzebne są determinacja i profesjonalizm. Obie te cechy mamy w naszym narodowym DNA, co udowodniliśmy, współpracując z menedżerami międzynarodowej, globalnej firmy, lidera wśród producentów wyrobów tytoniowych na świecie.

Udowodnili to także naukowcy z PAN i innych ośrodków badawczych, a także polscy inżynierowie opracowujący innowacyjną technologię. To kolejny element prowadzący od idei do produktu, który odniesie sukces – profesjonalne badania i uczciwa współpraca z ośrodkami badawczymi oraz naukowymi. Dostrzegają to zarówno polscy menedżerowie, jak i właściciele dużych i mniejszych przedsiębiorstw – każda złotówka, każda godzina przeznaczone na badania, rozwój i innowacje są doskonałą inwestycją w przyszłość. To nie przypadek, że polska fabryka Philip Morris w Krakowie jest największym centrum produkcyjnym PMI w Europie i jednym z najnowocześniejszych oraz największych na świecie. Do tej pory Philip Morris zainwestował w Polsce ponad 700 mln dol. W firmie znajduje zatrudnienie ok. 7 tys. osób. ▮

Polskie dylematy wobec wyzwań globalizacji

W obliczu niepewnej przyszłości międzynarodowego ładu gospodarczego i politycznego Polska powinna szukać nowych, również własnych impulsów rozwojowych. Państwo nie może być tylko stróżem i kontrolerem. Powinno być przewodnikiem i partnerem, powinno tworzyć optymalne warunki do rozwoju zrównoważonego, w którym coraz większą rolę odgrywać będą firmy i sektory tworzące innowacyjne produkty i usługi

Prof. Alojzy Z. Nowak

Prof. dr hab., dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego

Wprowadzenie

Interwencja na szeroką skalę ostatecznych pożyczkodawców (rządów i banków centralnych) zakończyła eskalację utraty płynności finansowej przez większość podstawowych światowych podmiotów gospodarczych i finansowych (banki komercyjne, fundusze inwestycyjne, fundusze ubezpieczeniowe etc.). Spowodowało to wzrost optymizmu w gospodarce realnej. Tym niemniej problemem wciąż jest falowanie nastrojów konsumenckich, brak zdecydowanej wiary w optymistyczną przyszłość gospodarki światowej, brak jasnej strategii rozwoju gospodarczego wiodących krajów świata, ale także deficyt postępu w zakresie ugruntowania zasad moralnych i etycznych w biznesie[1].

Coraz częściej stawiane jest też pytanie o rolę państwa i rynku w procesach gospodarczych. Poprzedni światowy kryzys finansowy postawił w centrum uwagi kwestię kontroli międzynarodowych przepływów kapitału. W szczególności w odniesieniu do gospodarek wschodzących pojawia się kwestia zasadności wprowadzenie określonych narzędzi kontroli transferu kapitału[2].

Dodatkowo coraz trudniej zarysować perspektywę spójnego obrazu ładu globalnego po ponad rocznym sprawowaniu urzędu prezydenta USA przez Donalda Trumpa. Decyzje każdego prezydenta Stanów Zjednoczonych są kluczowe dla gospodarki światowej.

Niepewna przyszłość międzynarodowego ładu gospodarczego

Charakterystyczna jest opinia jednej z brytyjskich, prestiżowych gazet ekonomicznych, która prognozuje: „Globalizacja

przetrwała wiele rzeczy, ale inwazja merkantylistycznego populizmu może być dla niej wyzwaniem największym od dziesięcioleci. Rok 2017 nie był bynajmniej dla międzynarodowego handlu katastrofalny, ale może się okazać rokiem trwożnego wyczekiwania na wybuch wojen handlowych"[3].

Rzeczywiście, już na początku urzędowania prezydent USA podpisał dekret dotyczący procesu wycofania USA z Partnerstwa Transpacyficznego (TPP). Uczynił to, mimo że umowa ta nie weszła jeszcze w życie, nie została nawet ratyfikowana przez Stany Zjednoczone. Umowa zrzesza 12 państw: Australię, Brunei, Kanadę, Chile, Japonię, Malezję, Meksyk, Nową Zelandię, Peru, Singapur, Stany Zjednoczone i Wietnam. Skutki TPP mają zdecydowanie charakter ponadregionalny. Wycofanie się z tej umowy można było uznać za krok stanowiący przeciwwagę wobec rosnącego wpływu Chin w krajach Azji i Pacyfiku.

Jednak kolejne decyzje prezydenta USA mieszczą się już w logice ograniczania wolnego handlu w globalnej gospodarce. Idzie przede wszystkim o politykę celną – nałożenie ceł na importowaną stal i aluminium. Trump postanowił wyłączyć z tej decyzji Kanadę i Meksyk – dopóki toczą się renegocjacje umowy NAFTA (Północnoamerykański Układ Wolnego Handlu zrzeszający USA, Meksyk i Kanadę). Prezydent Trump napisał na Twitterze: „Gdy kraj (USA) traci wiele milionów dolarów na handlu z niemal każdym krajem, z którym prowadzi interesy, wojny handlowe są dobre i łatwe do wygrania!". Okazuje się, że opinia o łatwych wygranych jest mocno dyskusyjna. Zarówno Chiny, jak i Unia Europejska zastosowały retorsje celne wobec USA, które stawiają pod znakiem zapytanie jednostronne korzyści protekcjonistycznych planów amerykańskiego przywódcy.

Jeden z najpoważniejszych ośrodków analitycznych na świecie The Economist Intelligence uważa, że potencjalny problem tkwi także w tym, iż ewentualne działania Donalda Trumpa wpisują się w obecny trend w światowej gospodarce. Coraz więcej krajów otwarcie mówi o tym, by zamykać swoje gospodarki lub przynajmniej bardziej koncentrować się na wykorzystaniu własnych zasobów. Tak więc tysiące szczegółowych, a często sprzecznych ze sobą informacji, napływających z różnych krajów nie rozjaśniają, lecz wręcz zaciemniają obraz zmian zachodzących w gospodarce światowej w drugiej połowie obecnej dekady.

Europa po brexicie

Skomplikowana wydaje się też sytuacja w krajach Unii Europejskiej. Szczególnie teraz, po brexicie. Ale także w następstwie zmian o charakterze politycznym. Rosną wpływy środowisk eurosceptycznych. Wybory w kluczowym państwie Unii Europejskiej – we Włoszech, są tego potwierdzeniem.

Przyszłość, a nade wszystko charakter integracji europejskiej, nie są przesądzone. W zamyśle twórców Unii Gospodarczej i Walutowej wspólny pieniądz miał się stać ważnym czynnikiem pogłębienia integracji i przyspieszenia rozwoju. Utworzenie strefy wspólnej waluty euro miało przyspieszyć rozwój gospodarczy krajów mniej zaawansowanych w rozwoju. Były to głównie kraje Południa Europy. Szybszy rozwój tych krajów miał przybliżyć ich gospodarki do poziomu bardziej rozwiniętej Północy i tym samym umocnić spójność gospodarczą oraz polityczną Unii Europejskiej. Uruchomienie mechanizmu konwergencji miało być dziełem wolnego rynku.

Dla mniej rozwiniętych krajów strefy euro stały kurs wspólnej waluty i jednocześnie wyższa inflacja musiały oznaczać malejącą konkurencyjność w stosunku do wszystkich partnerów handlowych. W tych okolicznościach otwarta globalna gospodarka, tak korzystna dla bogatej Północy, okazała się fatalna dla Południa. Południe strefy euro zostało narażone na utratę części rynków zbytu czy wręcz deindustrializację. Sfinansowane dopływem kapitału inwestycje trafiły w krajach Południa do sektora dóbr niewymienialnych, niehandlowych. Sektor handlowy natomiast nie wytrzymał konkurencji przodujących producentów z Północy oraz tanich producentów ze Wschodu.

Z punktu widzenia teorii integracji ekonomicznej Unia Gospodarcza i Walutowa była niedoskonałym tworem, ponieważ przechodzenie do kolejnych etapów integracji nie dokonywało się poprzez pełną integrację etapów. Dziś nadal jest narażona na szoki asymetryczne oraz nie dysponuje jeszcze odpowiednimi możliwościami ich absorpcji, ponieważ nie spełnia podstawowych kryteriów, na jakie wskazywały teorie optymalnych obszarów walutowych.

Przeprowadzone w ostatnich kilku latach reformy nakładają wiele wymagań na państwa członkowskie strefy euro, za których nieprzestrzeganie mogą zostać nałożone sankcje. Wciąż jednak nie przewidziano żadnych zachęt ani źródeł finansowania reform będących w zgodzie z nowymi wytycznymi formułowanymi przez instytucje centralne. Szybki powrót na ścieżkę trwałego wzrostu PKB, który obserwujemy obecnie, może być bardzo trudny, ponieważ nie opracowano odpowiednich narzędzi absorpcyjnych, które działałyby na wczesnych etapach zachwiania koniunktury gospodarczej.

W ostatnim czasie pojawiają się propozycje stabilizacji strefy euro za pomocą inżynierii finansowej, która mają zapobiec niestabilności krajowych rynków obligacji skarbowych w unii walutowej. Tymczasem dwaj wybitni ekonomiści: Paul De Grauwe oraz Yuemai Ji, uważają, że operacja ta nie może się udać. Ich zdaniem realna stabilizacja strefy euro będzie wymagać zastosowania dwóch mechanizmów. Pierwszym jest gotowość Europejskiego Banku Centralnego do zapewnienia płynności obligacji skarbowych w strefie w czasie kryzysu. W tym celu EBC utworzył już program bezwarunkowych transakcji monetarnych. Jednak jest on obciążony surowymi wymogami oszczędnościowymi, które będą działać kontrproduktywnie, gdy będą wykorzystane podczas recesji (wtedy na ogół występują kryzysy). Dlatego konieczny jest drugi mechanizm. Polega on na emisji euroobligacji opartych na solidarnej odpowiedzialności rządów krajowych, bez której stworzenie wspólnego rynku obligacji państwowych nie będzie możliwe. Stworzenie takiego rynku jest warunkiem koniecznym dla długotrwałej stabilności w strefie euro. Obecnie nie ma jednak żadnej woli politycznej do pójścia w tym kierunku[4].

Tymczasem rynki finansowe nadal wpływają na poczynania władz politycznych i ekonomicznych w Unii Europejskiej i w wielu innych krajach poza nią. Możliwe scenariusze wychodzenia z obecnego stanu gospodarki zakładają[5]:

- pojawienie się na poziomie podmiotów gospodarczych potrzeby odnowy zdolności wytwórczych starzejących się, również w fazie depresji. W rezultacie wzrasta powoli z jednej strony popyt na dobra inwestycyjne – maszyny, urządzenia, nowe technologie, a z drugiej także na odnowienie lub zmianę zapasów; jest to proces powolny, ale dający się już zauważyć w realnej gospodarce. Widać to w USA czy w kilku krajach Azji, szczególnie w Chinach, gdzie coraz wyraźniejsze sygnały ożywienia gospodarczego dają nadzieję na zmianę klimatu inwestycyjnego w całej gospodarce globalnej;
- pojawienie się możliwości wdrożenia innowacji, powstałych lub ujawnionych w fazie depresji. Z reguły w okresie kryzysu swoją aktywność zwiększają uczelnie oraz instytuty badawcze, niejednokrotnie dofinansowywane z budżetów centralnych lub lokalnych w celu absorpcji bezrobotnej młodzieży i dla podwyższenia kwalifikacji. Doświadczenia wskazują, że w rezultacie tego procesu połączonego ze wzrostem przedsiębiorczości zarówno firm, jak i pracowników wzrasta skłonność do innowacji oraz tworzenia i wprowadzania nowoczesnych technologii[6].

Jednocześnie obserwujemy, że poszczególne rządy podejmują zróżnicowane działania, których celem jest przełamanie stagnacji gospodarczej i konsekwencji z tym związanych, oraz nadanie nowych impulsów rozwojowych w sferze realnej gospodarki. Tradycyjne metody wychodzenia z kryzysu podejmowane przez rządy to, z jednej strony: dyscyplina budżetowa oraz fiskalna, ograniczenia wydatków publicznych, podnoszenie podatków, z drugiej zaś pobudzanie gospodarki, luzowanie fiskalne, działania na rzecz zwiększania konsumpcji i ograniczania bezrobocia.

Jak podnieść konkurencyjność gospodarczą?

W okresie kryzysu obserwujemy, że niektóre rządy wykraczają poza działania standardowe i zwiększają (lub ich nie ograniczają) wydatki publiczne na obsługę potrzeb ludzi starszych, w takich dziedzinach jak: biomedycyna, odnowa zdrowia, opieka społeczna, gdyż w rozwoju tych specjalności widzą także potencjalne źródło powstawania nowych, perspektywicznych produktów lub technologii innowacyjnych.

Dotychczasowe doświadczenia zdają się też potwierdzać, że obie wspomniane wcześniej strategie działań antykryzysowych mają w zamierzeniu przynieść pozytywne rezultaty w średnim okresie. Nie przekre-

ślając zasadności ani konieczności takich poczynań, w dłuższym okresie kluczem do bardziej stabilnego rozwoju gospodarczego wydają się być systematyczne działania na rzecz podniesienia konkurencyjności i produktywności danej gospodarki.

W tej sytuacji innowacje stają się, w szczególności w okresie kryzysu:

- siłą napędową współczesnej gospodarki,
- ważnym czynnikiem promodernizacyjnym, podnoszącym efektywność gospodarczą,
- budują podwaliny pod trwały wzrost ekonomiczny, wzmacniają potencjał gospodarczy,
- mają zasadniczy wpływ nie tylko na rozwój przedsiębiorstw, ale również na standardy życia konsumentów.

Złożoność, koszt oraz ryzyko, jakie pojawiają się w procesie innowacji, sprawiają, że państwo staje się ważnym podmiotem w tworzeniu systemowych uwarunkowań sprzyjających powstawaniu nowych produktów i modeli biznesowych. Choć rola państwa w tych kwestiach jest niepodważalna, to jednak ostatecznie klucza do wzrostu konkurencyjności i przewagi na rynkach należy szukać w samych podmiotach gospodarczych i finansowych oraz ich podejściu do innowacji.

Dziś nietrudno uchwycić główne tendencje w ich polityce innowacyjnej:

1. Odchodzenie od dotychczasowego modelu kreacji polityki innowacyjnej opartej na jednej firmie na rzecz modelu opartego na współpracy wielu firm, działających na wielu komplementarnych obszarach przedsiębiorczości. Coraz powszechniejsze staje się tworzenie klastrów nowych technologii lub konsorcjów, których współpraca opiera się nie tylko na zbliżonych poziomach naukowych i technologicznych, ale także na lepszym rozeznaniu specyfiki danego, lokalnego rynku, również w wymiarze kulturowym.

2. Region staje się coraz częściej miejscem interakcji potrzebnych do zaistnienia procesów modernizacyjnych, a jego cechy i specyficzny potencjał sprzyjają redukcji ryzyka innowacyjnego, ułatwiają absorpcję różnego rodzaju wiedzy, dają możliwość interaktywnego uczenia się i wymiany doświadczeń[7].

3. W coraz większym stopniu małe i średnie firmy (SME) będą miały znaczący udział w innowacjach, ich bowiem głównym motorem nie jest tylko poziom wydatków na badania, ale kreatywność i możliwość wykorzystania wysokiego poziom rozwoju nauk ścisłych, które mogą być spożytkowane przez jednostki i stosunkowo niewielkie grupy osób. Stąd rosnące znaczenie na rynku innowacyjnych firm rodzinnych.

4. Rosnąca złożoność oraz koszty i ryzyko innowacji będą sprawiać, że coraz wartościowsze będą się stawać powiązania pomiędzy podmiotami wykraczające poza zwykłe relacje rynkowe. Idzie o związki firm z wyższymi uczelniami, laboratoriami badawczymi, dostawcami usług doradczych i technicznych.

5. Znaczącą metodą wdrażania innowacji, nastawioną na kreowanie nowych pomysłów i rozwiązań, staje się koncepcja popytowego podejścia do innowacji[8]. Opiera się ona na lepszym zrozumieniu oraz poznaniu jawnych oraz ukrytych wymagań (oczekiwań) potrzeb konsumentów. Jej realizacja następuje poprzez tworzenie skutecznych mechanizmów pozyskiwania i wykorzystania informacji płynących od konsumentów, a także bardzo często przez wykorzystywanie ich pomysłów oraz gotowych rozwiązań.

6. Działalność innowacyjna firm w XXI wieku nie będzie nastawiona wyłącznie na maksymalizację zysku, ale także w większym stopniu na określone, zmieniające się w czasie potrzeby człowieka. Te oczekiwania mogą spełniać szczególnie małe i średnie firmy. Zatem należy oczekiwać nowej dynamiki w rozwoju takich dziedzin, w których istotne znaczenie odgrywać będą:

- tzw. zielone technologie,
- technologie medyczne,
- technologie informatyczne,
- biotechnologie i nanotechnologia.

7. Na poziom innowacyjności firm i gospodarek wpływać będą w jeszcze większym wymiarze czynniki kulturowe, tradycje, wysoki poziom kultury organizacyjnej oraz modele rozwoju gospodarczego.

Doświadczenia trzech różnych krajów: USA, Japonii oraz Izraela, dotyczące po-

ziomu i charakteru innowacji, pozwalają na stwierdzenie, że nie ma gotowych i tych samych recept na podstawowe siły sprawcze, warunkujące sukces potencjału innowacyjnego. W obu wspomnianych krajach występują nierzadko różne uwarunkowania i mechanizmy tworzenia innowacji jako czynniki rozwoju gospodarczego.

Wyzwania globalizacji i regionalizacji z polskiej perspektywy

Sytuacja Polski jako członka Wspólnoty Europejskiej, ale kraju poza strefą euro, w obliczu zmieniających się warunków zewnętrznych występujących na globalnym rynku oraz w samej Unii wymaga pogłębionej refleksji.

Polska na przystąpieniu do Unii Europejskiej wiele skorzystała. Nastąpiła ogólna poprawa stanu gospodarki, wzrost dochodu narodowego, modernizacja infrastruktury i wydatny wzrost konsumpcji. Społeczeństwo polskie nie zawiodło się w oczekiwaniach pomyślnych rezultatów tej akcesji. Krajowa gospodarka okazała się konkurencyjna w ramach Unii. Jest to niestety konkurencyjność głównie cenowa – efekt stosunkowo niskich płac, obok dobrze wykształconej, silnie motywowanej do pracy siły roboczej. Taki stan rzeczy stwarzał korzystne warunki dla szerokiej kooperacji w ramach unijnego rynku, przenoszenia części procesów produkcyjnych do Polski oraz wzrostu polskiego eksportu.

Cenowa przewaga konkurencyjna nie jest jednak wieczna. Polska musi uzyskać konkurencyjność strukturalną. Ponadto Polska zobowiązała się w traktacie akcesyjnym do przyjęcia wspólnej waluty euro. Ważne jest więc dla naszego kraju pytanie: jak zachować konkurencyjność gospodarki krajowej, gdy wyczerpią się dotychczasowe przewagi cenowe, jak uzyskać wspomnianą konkurencyjność strukturalną?

Próbę odpowiedzi na te pytania przynosi projekt kojarzony z premierem Mateuszem Morawieckim, zatytułowany „Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju". W pewnym sensie plan ten mocno modyfikuje dotychczasowy paradygmat rozwojowy Polski, który zakreślał priorytet w postaci dominacji wskaźników wzrostu gospodarczego, słabiej powiązanych z kontekstem społecznym i regionalnym. Plan Morawieckiego w zdecydowanie mniejszym stopniu zdaje się również powielać model rozwojowy Polski oparty przede wszystkim na kopiowaniu i naśladownictwie rozwiązań importowanych do naszego kraju. Chce go uzupełnić, a może z czasem zastąpić modelem opartym na ważnej roli polskiej myśli innowacyjnej i polskiego kapitału.

Wydaje się, że plan słusznie zakreśla obszary koncentracji działań, które muszą być podjęte, aby program nie został tylko na papierze, a więc idzie o działania i tworzenie warunków na rzecz reindustrializacji, rozwoju innowacyjnych firm, wspierania małych i średnich firm, budowania kapitału dla rozwoju oraz ekspansji zagranicznej. Rząd zakłada prowadzenie polityki przemysłowej wdrażającej tzw. inteligentną reindustrializację. Ma to dać impuls do rozwoju nowych gałęzi przemysłu opartych na technologiach cyfrowych, wymagających dużego zaangażowania nauki i wysoko wykwalifikowanej kadry pracowników. Strategia nawiązuje zatem do postulatów dotyczących wzrostu udziału w PKB przemysłów i usług średnio i wysoko zaawansowanych technologicznie.

Ważną funkcję pełnią instytucje administracji centralnej: Ministerstwo Finansów oraz instytucje finansowe, a także banki publiczne i prywatne. W wielu krajach Unii Europejskiej ministerstwa finansów coraz częściej prowadzą aktywną politykę budżetową, która nie ogranicza się do przeciwdziałania cyklicznym fluktuacjom i stabilizacji cen. Chcą stymulować politykę inwestycyjną, nastawioną w dużej mierze na przeobrażenia strukturalne, podnoszące efektywność działania całej gospodarki oraz ograniczające bezrobocie. Inwestycje publiczne zajmują wśród polityki inwestycyjnej państwa szczególne miejsce. Państwo lub jednostki samorządu terytorialnego na zasadach rynkowych przejmują za pośrednictwem wyspecjalizowanych instytucji finansowych, w szczególności banków, funkcję inwestorów. Zrównoważony rozwój państwa, bez troski o jego rozwój regionalny i lokalny, jest niepełny.

Polsce potrzebny jest też dalszy rozwój rynku kapitałowego i zapewnienie mu odpowiedniej infrastruktury instytucjonalnej i regulacyjnej. Po to m.in., aby środki z transparentnego rynku kapitałowego służyły realnej gospodarce. Konieczne jest zwiększenie poziomu inwestycji w Polsce poprzez mobilizację różnych źródeł środków finansowych. Szczególnie mało wykorzystywanymi in-

strumentami są dłużne papiery wartościowe emitowane przez polskie przedsiębiorstwa. Do tej pory przegrywają one konkurencję z kredytami bankowymi. W niewielkim stopniu inwestowaniem w tego typu instrumenty zainteresowane są osoby fizyczne. Korzystnie należy ocenić utworzenie Publicznych Funduszy Nieruchomości w formie specjalnych spółek akcyjnych notowanych na GPW jako polskiego odpowiednika REIT (Real Estate Investment Trust). Należy bardziej promować wykorzystanie partnerstwa publiczno-prywatnego. W tym zakresie można wykorzystać np. kompetencje nowo utworzonego Polskiego Funduszu Rozwoju. Wiadomo jednak, że wzajemne powiązania rynku kapitałowego z gospodarką są niezwykle złożone i wielokierunkowe.

Polska potrzebuje również dalszego rozwoju i doskonalenia dojrzałego i efektywnego systemu ubezpieczeniowego. Mimo że od 28 lat buduje podstawy rynku ubezpieczeń, a od ponad 14 czyni to już jako pełnoprawny członek Unii Europejskiej, nie widać zdecydowanych oznak, że proces ów został zakończony, a zbudowane fundamenty rynkowe w ubezpieczeniach stały się już w pełni sprawnym i uregulowanym polskim obszarem europejskiego (unijnego) rynku ubezpieczeń[9].

Konkluzje dla Polski

Globalizacja, poza istotnymi korzyściami, w wielu miejscach na świecie przyczynia się do bezrobocia, pogarsza pozycję negocjacyjną pracowników najemnych w krajach wysoko rozwiniętych, co skutkuje stagnacją zarobków i dochodów realnych pracowników oraz klasy średniej. Efekty wzrostu gospodarczego rozkładają się nierównomiernie: przyrastający produkt trafia w większości do wąskiej warstwy właścicieli kapitału, wysokiej rangi menedżerów, zwłaszcza sektora finansowego. Ograniczony niskimi dochodami popyt konsumpcyjny znacznej części społeczeństwa oraz wysokie oszczędności warstw najwyżej sytuowanych w hierarchii dochodów stwarzają układ spowalniający tempo wzrostu. Ograniczony popyt konsumpcyjny nie sprzyja inwestycjom, a wysokie oszczędności niewykorzystane na powiększenie zdolności wytwórczych powiększają zasoby rynków finansowych lub są inwestowane w innych krajach. W wyniku globalizacji może następować ubytek miejsc pracy w przemyśle. Dotyczy to przemysłu nie tylko krajów najwyżej rozwiniętych, może również wystąpić w krajach mniej czy średnio zaawansowanych w rozwoju, wszędzie tam gdzie koszty pracy są wyższe.

Coraz większe grono ekonomistów, lecz również polityków, uważa, że do rozwikłania wielu problemów pojawiających się w skali globalnej należy poszukiwać nowych rozwiązań oraz nowego ładu i porządku ekonomicznego, opartych już nie tylko na USA, Unii Europejskiej lub Japonii, lecz także na interesach i sile nowych potęg gospodarczych takich jak: Chiny, Indie, Brazylia, Meksyk, a więc na tzw. gospodarkach wschodzących. Jednak polityka ograniczania wolnego handlu w globalnej gospodarce może prowadzić do swego rodzaju wojen handlowych. Tak jak dotychczasowe trendy w globalnej gospodarce: prywatyzacja, liberalizacja, deregulacja, doprowadziły do nadmiernej finansyzacji gospodarki, z jej niedobrymi skutkami, tak protekcjonizm, nadmierna fragmentacja i przymusowa regionalizacja gospodarek, nie są najlepszą odpowiedzią na obecny etap globalizacji.

W tej sytuacji w obliczu niepewnej przyszłości międzynarodowego ładu gospodarczego i politycznego Polska powinna szukać także nowych, również własnych impulsów rozwojowych. Państwo nie może być tylko stróżem i kontrolerem. Powinno być przewodnikiem i partnerem, powinno tworzyć optymalne warunki do rozwoju zrównoważonego, w którym coraz większą rolę będą odgrywać firmy i sektory tworzące innowacyjne produkty i usługi. Polski przemysł ma już znaczący potencjał, który powinien lepiej konkurować na rynkach światowych. Aby tak się stało, należy silniej wspierać już istniejące, ale i nowe krajowe, inteligentne specjalizacje. Ważne są dalsze przekształcenia strukturalne i organizacyjne, rosnąca rola klastrów i dolin przemysłowych w tym procesie.

W procesie modernizacji polskiej gospodarki powinny mieć też swój udział inwestycje zagraniczne. Lepiej i bardziej efektywnie należy wykorzystywać fundusze unijne. Polska należy do tej grupy państw, które proces internacjonalizacji, czyli umiędzynarodowienia swoich gospodarek, wiążą z transformacją systemu politycznego i ekonomicznego po 1989 r., z wstąpieniem do Unii Europejskiej w 2004 r., ale także z ogółem procesów o charakterze globalnym prowadzących do postępującej współzależności i integracji państw. Otwartość polskiej gospodarki i jej integracja z partnerami w Unii

Europejskiej, to szczególnie ważne przesłanki modernizacji Polski, a w ogólnym bilansie jej sukcesu w globalnym otoczeniu ekonomicznym.

Wciąż jednak decydującym czynnikiem rozwoju społeczno-gospodarczego kraju pozostaje mądra i przemyślana strategia rozwojowa, która zapewniałaby trwałe i solidne podstawy do długofalowego, zrównoważonego wzrostu gospodarczego. ▮

[1] B. Kozłowska-Chyła, A.Z. Nowak, **Wyzwania globalizacji dla rynku ubezpieczeń, w: Polski rynek ubezpieczeń na tle kryzysów społeczno-gospodarczych**, Wyd. Naukowe WZ UW, 2016

[2] A. Wojtyna, **Nowa faza dyskusji o kontroli międzynarodowych przepływów kapitału, Gospodarka Narodowa**, listopad–grudzień 2017.

[3] „Financial Times", **Komentarz redakcyjny**, 28.12.2017

[4] P. De Grauwe, Y.uJi, **Inżynieria finansowa nie ustabilizuje niestabilnej strefy euro**. Obserwator Finansowy, 19.04.2018

[5] R. Taplin, A.Z. Nowak), (2010), **The financial crises, intellectual property and prospects for recovery. The case of Poland and Central and Eastern Europe in: Intellectual Property, Innovation and Management in Emerging Economies**, Routledge, London-New York.

[6] AIZ. Nowak,.K.Ryć, (2010), **Out of crises-but how?, in: Global Economy. In search for solutions to stabilize the global economy, Volume 5**, (edit): M. Baliamoune-Lutz, A.Z. Nowak, J. Steagall, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, Coggin College of Business, University of North Florida, Warsaw-Jacksonville.

[7] A.Oleksiuk, (2012), **Uwarunkowania i mechanizmy tworzenie innowacji jako czynniki rozwoju gospodarczego**, wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn, str. 317

[8] PARP, (2017), **Dlaczego warto wykorzystywać popytowe podejście do tworzenia innowacji? Wnioski ze spotkań Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw**, Warszawa

[9] B. Kozłowska-Chyła, A.Z. Nowak, **Wyzwania globalizacji dla rynku ubezpieczeń, w: Polski rynek ubezpieczeń na tle kryzysów społeczno-gospodarczych**, Wyd. Naukowe WZ UW, 2016

Bibliografia:

De Grauwe P., Ji Y. (2018), **Inżynieria finansowa nie ustabilizuje niestabilnej strefy euro**, Obserwator Finansowy, 19.04.2018

Ferguson N. (2008), **Amerykańska Nemezis – czy kryzys gospodarczy zwiastuje koniec hegemonii?**, Warszawa, Europa, 27-28.09.2008

Financial Times (2017), **Komentarz redakcyjny**, Londyn 28.12.2017

Kozłowska-Chyła B., Nowak A.Z. (2016), **Wyzwania globalizacji dla rynku ubezpieczeń w: Polski rynek ubezpieczeń na tle kryzysów społeczno-gospodarczych**, Wyd. Naukowe WZ UW

Krugman P. (2008), **The Return of Depression Economics and the Crisis of 2008**, USA, W.W. Norton & Company Inc., December, 2008

Mead W.R. (2009), **Dobroczynny wpływ kryzysu?**, Warszawa, Europa, 24–25.01.2009

Nawrot W. (2009), **Globalny kryzys finansowy XX wieku**, Warszawa, CeDeWu sp. z o.o., 2009

Oleksiuk A. (2012), **Uwarunkowania i mechanizmy tworzenie innowacji jako czynniki rozwoju gospodarczego**, wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn, str. 317

Stiglitz J. (2006), **Making Globalization Work**, USA, W.W. Norton & Company Inc., September, 2006

Stiglitz J. (2008), **The Triumphant Return of John Maynard Keynes**, Guatemala Times, December 5, 2008

Wojtyna A. (2017), **Nowa faza dyskusji o kontroli międzynarodowych przepływów kapitału**, Gospodarka Narodowa", listopad–grudzień 2017

Wojtyna A. (2008), **Współczesna ekonomia – kontynuacja, czy poszukiwanie paradygmatu**, Warszawa, Ekonomista, 1/2008

Dokumenty:

Plan na rzecz odpowiedzialnego rozwoju (2016), Ministerstwo Rozwoju, Departament Komunikacji, Warszawa, luty 2016

Dlaczego warto wykorzystywać popytowe podejście do tworzenia innowacji? Wnioski ze spotkań Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw, (2017), PARP Warszawa, Polska

Lata 1918 i 2018 łączy wiele

Uderzające jest to, że 100 lat temu mieliśmy i teraz mamy do czynienia ze światowym załamaniem porządku politycznego oraz gospodarczego. I znowu Polska ma szansę na znalezienie swojego nowego miejsca na mapie gospodarczej świata

Prof. Grzegorz Szulczewski

profesor Szkoły Głównej Handlowej, wykładowca Zakładu Filozofii SGH

Kiedy myślimy o rocznicy odzyskania niepodległości, powinniśmy zdać sobie sprawę, że w rzeczywistości od roku 1918 czasu wytchnienia niezbędnego do spokojnego funkcjonowania naszej gospodarki mieliśmy zaledwie kilkadziesiąt lat. Reszta to niestety dramatyczny okres wojen i niepokojów.

Lata 1918 i 2018 łączy wiele. Jeśli skupimy się, z braku miejsca, tylko na sprawach finansowo-gospodarczych, to uderzające jest, że wtedy mieliśmy i teraz mamy do czynienia ze światowym załamaniem dotychczasowego porządku politycznego oraz gospodarczego. Byliśmy na progu niepodległości i jesteśmy teraz w momencie „nowego rozdania kart". Znowu, tak jak w roku 1918, Polska ma szansę na znalezienie swojego nowego miejsca na mapie gospodarczej świata.

Po roku 1918 musiało dojść do przeorientowania naszej polityki gospodarczej, i to nie tylko dlatego, że wreszcie otrzymaliśmy możliwość budowy suwerennej gospodarki narodowej. W 1925 r. Niemcy wywołały wojnę celną, blokując sprzedaż naszych produktów rolnych i surowców, jak również import produktów przemysłowych, co zmusiło nas do poszukiwania nowych, zamorskich rynków zbytu dla naszego eksportu i stworzyło konieczność zwiększenia produkcji przemysłowej.

W roku 2018 stoimy przed porównywalnym wyzwaniem spowodowanym powstaniem Gospodarki 4.0, a z drugiej strony odwrotu od neoliberalnej globalizacji. Teraz rozstrzyga się po raz kolejny to, kto się znajdzie w centrum, a komu przyjdzie wegetować na peryferiach. Powstaje nowa mapa cyrkulacji kapitału i międzynarodowego podziału pracy. Stawka jest więc ogromna i mądre decyzje na lata ustalą pozycję Polski. Nasza przewaga konkurencyjna w postaci relatywnie niskich kosztów produkcji i usług powoli bowiem zaniknie, gdyż pracowników zastępują automaty i roboty, a większość usług się zwirtualizuje.

W tym kontekście program premiera Mateusza Morawieckiego , czyli Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR), wskazuje na możliwości przejścia do Gospo-

darki 4.0, jak i – co bardzo ważne – osiągania spójności społecznej, czyli zrównoważonego rozwoju terytorialnego. Chodzi jednak o to, by iść jeszcze dalej i by wykorzystać w pełni „pięć minut", które daje nam historia. Przy czym warto, odwołując się do doświadczeń II RP, uświadomić sobie skalę wyzwań, jakie niesie manewr przeorientowania gospodarki polskiej.

Mimo jeszcze większych podziałów politycznych niż dzisiaj prowadzono w latach 20. i 30. XX w. rzeczowe dyskusje na temat roli państwa i jego zaangażowania w gospodarkę oraz wsparcia indywidualnych przedsiębiorców krajowych.

Wykrystalizowały się dwa stanowiska, mianowicie neoetatystów i liberałów gospodarczych. Przytaczana przez nich argumentacja dotycząca sposobów reorientacji gospodarczej może być równie pomocna dzisiaj, by odnaleźć wskazówki do nakreślenia strategicznych wyzwań dla polskiej gospodarki na najbliższe lata.

Wyodrębnijmy kluczowe zagadnienia sporne. One bowiem stanowią dylematy, przed którymi w 1918 r. stawała i staje dzisiaj polityka gospodarcza Polski.

Pierwsze zagadnienie sporne dotyczy roli państwa. Zarówno neoetatyści, jak i liberałowie zgadzali się, że w Polsce odgrywa ono znaczącą rolę w reorientacji gospodarczej. Polemiki dotyczyły kwestii bardzo istotnej, mianowicie granic ingerencji państwa w gospodarkę. Na ile państwo ma się angażować w gospodarkę? Na ile stosować środki interwencji? W jakim zakresie ma być bankierem i przedsiębiorcą? Czy ma prowadzić politykę protekcjonizmu i jaką politykę celną? – oto pytania aktualne i dzisiaj.

Drugie zagadnienie sporne: dyskutowano kwestię, na ile mamy ufać mechanizmom rynkowym w wytwarzaniu dobrobytu społecznego, a na ile państwo ma tworzyć ramy prawne określające działalność przedsiębiorców. Chodziło w tym przypadku o ustawodawstwo podatkowe, w tym spadkowe, jak i określenie minimalnej płacy. A więc spierano się, jaka jest skuteczność stosowania instrumentów polityki gospodarczej, które wspierają osiąganie spójności społecznej.

Trzecie zagadnienie dotyczy stosunku państwa do rodzimych przedsiębiorców. Jakie są dopuszczalne granice pomocy ze strony państwa? Czy państwo powinno przejmować przedsiębiorstwo prywatne i które z państwowych mają ulec reprywatyzacji? Czy zawsze należy stosować do przedsiębiorstw państwowych zasadę rentowności?

Wszystkie te sporne zagadnienia wyznaczały rolę Ministerstwu Skarbu i Finansów, w tym przedstawiano odmienne plany działania Banku Gospodarstwa Krajowego. Chodziło o krytykowany przez liberałów, a broniony przez neoetatystów udział skarbu państwa bezpośredni lub pośredni we własności przedsiębiorstw. Zastanawiano się, czy oprócz inwestycji centralnych mają się rozwijać przedsiębiorstwa państwowe.

Stefan Starzyński, twórca polskiego neoetatyzmu, pozostawił nam przesłanie na przyszłość: „Punktem wyjścia [polityki gospodarczej] ma być potęga państwa, ale posunięcia narządowe muszą być w zgodzie z rytmem życia gospodarczego, a przejawy etatyzmu mieścić się powinny w granicach dopuszczalnego umiaru, uwarunkowanego potrzebami i sytuacją, w jakiej Polska się znajduje, umiaru w granicach, którego etatyzm jest konieczny".

Z kolei czołowy przedstawiciel liberałów gospodarczych Adam Haydel mimo wszelkich różnic poglądowych przyznawał również, że „zadania Państwa są znacznie szersze aniżeli umożliwienie obywatelom zdobycia bogactwa... Państwo więc musi wkraczać w zakres przedsiębiorczości prywatnej i nadawać mu kierunek... Źle byłoby jednak, gdyby Państwo zapomniało, że to jest tylko środek do celu, tzn. do utrzymania Niepodległości, do rozwinięcia potęgi politycznej, do zdobycia autorytetu politycznego, który jest obroną najpewniejszą przed wojną".

W okresie reorientacji gospodarczej największym zatem wyzwaniem jest stworzenie racjonalnego zaangażowania państwa w gospodarkę i nieuleganie pokusie rozszerzania władzy publicznej nad nią ponad potrzebę.

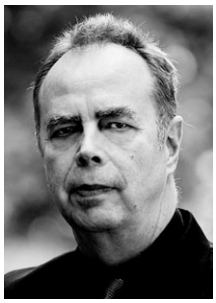
Takie przesłanie przekazało nam dwóch wielkich ekonomistów i zarazem gorących patriotów, tworzących podstawy nowoczesnej teorii i praktyki polityki gospodarczej. Obaj zginęli za Polskę w czasie okupacji. Warto dzisiaj mieć na uwadze ich przemyślenia. ▮

Geopolityczna roszada

Wraca bipolarny porządek świata. Tym razem rolę lidera Wschodu przejmują Chiny, podczas gdy USA pozostaną niekwestionowanym przywódcą Zachodu. Co w tym dla Polski? Złe do niedawna położenie geograficzne stało się dla nas bezcennym aktywem, z którego możemy przez dziesięciolecia odcinać kupony siły i bogactwa

Jerzy Bielewicz

publicysta, finansista,
współpracownik „Gazety Bankowej"



W sensie geograficznym Polska nie zmieni swego położenia między Niemcami a Rosją ani związanych z tym niedobrych doświadczeń na przestrzeni historii. Jednak w sensie geopolitycznym na naszych oczach ten „porządek" zachwiał się ze względu na splot wydarzeń na scenie międzynarodowej i niepohamowaną ekspansję gospodarczą Chin.

Po pierwsze, mamy do czynienia z niezwykle dynamicznym procesem dezintegracji postsowieckiej sfery wpływów Rosji. Właśnie i przede wszystkim za sprawą Państwa Środka, które po prostu „kupiło" kraje Azji Środkowej, będące do niedawna republikami sowieckimi. Po drugie, niewątpliwie wraca stabilny bipolarny porządek świata. Tym razem jednak rolę lidera Wschodu przejmują Chiny, podczas gdy USA pozostaną niekwestionowanym przywódcą Zachodu. Co w tym dla Polski? Otóż to złe do niedawna położenie geograficzne stało się dla nas bezcennym aktywem, z którego możemy przez dziesięciolecia odcinać kupony siły i bogactwa.

Jedwabny i bawełniany szlak

Rzut oka na mapę wskazuje, że intratny handel na lądowym jedwabnym (Chiny) i bawełnianym (Indie) szlaku może się odbywać jedynie, jeśli w naswzym regionie Europy Środkowej, w Europie Wschodniej i Azji Środkowej mamy do czynienia z pokojem, stabilizacją polityczną i narodami, które się bogacą, patrząc z optymizmem w przyszłość. Agresywna postawa Rosji Putina ma się zatem nijak do zamierzeń i planów Chin. I to właśnie nowy przywódca Wschodu musi wziąć na siebie odpowiedzialność za kształt oraz działania swojego północnego sąsiada, z którym dzieli... granicę o długości, bagatela, 4 250 km. Ma ku temu wszelkie podstawy, jeśli weźmiemy pod uwagę złą sytuację gospodarczą Rosji (pod Putinem), własny sukces gospodarczy, a w ostateczności nawet możliwość faktycznej izolacji Moskwy od reszty Azji i świata. Tak jak sytuacja geopolityczna Polski zmieniła się na korzyść, tak w przypadku Rosji mamy do czynienia

z dokładnie odwrotnym procesem, przy czym w wielokrotnie większym stopniu i wielu wymiarach.

Tymczasem waga gospodarcza lądowego jedwabnego szlaku rośnie niemal z każdym dniem i miesiącem. Obecnie wschodnią granicę Polski przekracza 11 składów pociągów z Chin dziennie. A w niedalekiej tak znowu przyszłości może to być nawet jeden skład co godzinę przez 365 dni w roku... Podobnie bawełniany szlak nabiera realnego kształtu wraz z uruchomieniem szerokotorowej linii kolejowej z Odessy nad Morzem Czarnym do granicy i dalej do Polski Centralnej. W planach już zatwierdzonych przez gremia kierownicze Unii Europejskiej jest też budowa korytarza transportowego Gdańsk – Lwów – Odessa... Można zatem zaryzykować twierdzenie, że Unia, a przede wszystkim Polska, otwiera się na wschód i z całą pewnością nasz kraj, jeśli tylko będziemy prowadzić rzetelną politykę gospodarczą i dochowamy strategicznego sojuszu z USA, może się stać głównym beneficjentem tego procesu czy megatrendu.

I właśnie w takim kontekście należy traktować, doceniać i patrzeć na inne strategiczne projekty, jak Centralny Port Komunikacyjny, Via Carpatia, kanał przez Mierzeję Wiślaną, Via Baltica czy Baltic Pipe. Mówiąc wprost, realizacja tych projektów stała się możliwa w dużej mierze dzięki parasolowi bezpieczeństwa i gwarancjom Stanów Zjednoczonych!

Interesy USA a Trójmorze

Znawców tematu nie zdziwi to, że 40 proc. eksportu z Chin pochodzi z korporacji kontrolowanych przez kapitał amerykański. Nie jest też tajemnicą, że amerykański kolos Apple, wart obecnie ponad bilion dolarów na nowojorskiej giełdzie – najcenniejsza firma w historii światowej gospodarki – składa swoje iPhone'y oraz inne produkty w Państwie Środka. Czyż miałby zrezygnować z tego modelu biznesowego, który przyniósł mu sukces bez precedensu? Z pewnością nie. Co więcej, idę o zakład, że również Tesla swą drugą megafabrykę wybuduje właśnie w Chinach. Każdy uważny obserwator potwierdzi też, że realna rywalizacja między USA a Chinami, numerem jeden i dwa w światowym handlu oraz gospodarce, sprowadza się tak naprawdę do sektorów zaawansowanych technologii, z których można czerpać nadzwyczajne zyski, a amerykańcy giganci – jak Google i Amazon – boją się jedynie konkurencji ze strony swoich chińskich odpowiedników, tzn. Alibaby czy Tencenta. Nie sposób nie wskazać w tym miejscu, że Unia Europejska i Niemcy przegapiły moment, gdy dzielono tort z przepisu „handel w internecie" i nie kontrolują żadnej znaczącej firmy w tym sektorze...

Choć wyborcza retoryka prezydenta Donalda Trumpa jest i pozostanie w kontrze do Chin, to jednak oba mocarstwa skazane są na porozumienie ze względu właśnie na bardzo bliskie więzi gospodarcze. Mówiąc wprost, na jedwabnym szlaku będzie można handlować również z Amerykanami! Co więcej, nowy amerykańsko-chiński bipolarny porządek świata polegać będzie m.in. na tym, że oba mocarstwa wspólnie i w porozumieniu z pewnością zamierzają rozstrzygać inne poza handlem sporne kwestie na świecie. Patrz Korea Północna, która stała się papierkiem lakmusowym we wzajemnych amerykańsko-chińskich relacjach.

Jak Polska może zyskać na roszadzie w światowym handlu i gospodarce? Mamy na to świetną receptę. Po pierwsze, według słów premiera Mateusza Morawieckiego mamy się stać jednym z najważniejszych centrów logistycznych w łańcuchu wartości światowej gospodarki. Po drugie, stawiamy na współpracę regionalną w ramach Inicjatywy Trójmorza. Po trzecie, a może przede wszystkim, musimy dochować sojuszu z USA i zdobyć bezwzględne zaufanie naszych partnerów zza Atlantyku.

Jaka jest alternatywa? Znamy ją świetnie. Jej „benefitów" Polacy zaznali za czasów ośmiu lat rządów koalicji PO-PSL, gdy Polskę sprowadzono w istocie rzeczy do podrzędnej roli kondominium wpływów dwóch lokalnych mocarstw: Niemiec i Rosji. Koszt tego był przeogromny, począwszy od podwojenia zadłużenia kraju i drenażu kapitałowego, utraty własności, kończąc na emigracji ponad 2,5 mln młodych ludzi w poszukiwaniu bezpieczeństwa, stabilności i lepszego życia. O skali zmian niech świadczą nie tylko świetne bieżące wyniki gospodarcze Polski, lecz również to, że dziś jawimy się jako bezpieczna, dostatnia przystań dla 1,5 mln migrantów z Ukrainy i Białorusi. ▮

Narodowy audytor – warunek rozwoju Polski

Obrona polskiej racji stanu wymaga powołania dużego, narodowego audytora-doradcy. Pojawienie się takiego podmiotu byłoby aktem komplementarnym dla procesu rozwoju gospodarczego naszej ojczyzny. To sprawa pilna, gdy weźmiemy pod uwagę skalę wyzwań, jaka stoi przed Polską

Henryk Uzdrowski

Ekonomista,
członek zarządu wydawnictwa Fratria

Polski Kompas" Anno Domini 2018 znów przynosi solidną porcję tekstów nie tyle opisujących obecny stan polskiej gospodarki, ile zawierających wiele wartościowych prognoz i zapowiedzi projektów, które mają się stać podporą dalszego rozwoju naszej ojczyzny. Z pewnością znajdujemy się obecnie w momencie o dużym znaczeniu dziejowym. Po odrzuceniu paradygmatu opartego na skompromitowanym twierdzeniu, że „kapitał nie ma narodowości", Polska coraz śmielej wchodzi na ścieżkę rozwoju, mimo że ta często krzyżuje się ze ścieżkami rozwoju innych państw.

Wiemy jednak już teraz, że awans w hierarchii kontynentalnej, na jaki kraj wielkości Polski z pewnością zasługuje, jest możliwy tylko poprzez wsparcie i budowanie przewagi konkurencyjnej rodzimych przedsiębiorstw wobec podmiotów zewnętrznych. Zapisane w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju finansowe i instytucjonalne mechanizmy wspierania polskich firm powinny zostać uzupełnione o jeden, bardzo istotny element – powołanie narodowego audytora. To warunek sine qua non osiągnięcia celów wytyczonych w SOR.

Fundamentem zmiany myślenia o rozwoju gospodarczym Polski było zastopowanie wyprzedaży za bezcen majątku narodowego, nazywanej przez dewastatorów polskiego przemysłu prywatyzacją. W maju 2015 r. ówczesny minister skarbu Włodzimierz Karpiński z nieukrywaną satysfakcją obwieścił, że przez ostatnie 25 lat sprzedano aż 97 proc. z 8,5 tys. państwowych polskich przedsiębiorstw. Z transakcji uzyskano łącznie 152 mld zł, które rozpłynęły się przez lata na bieżące potrzeby budżetu państwa. Sprywatyzowane firmy w większości nie przynoszą dziś żadnych korzyści państwu polskiemu, za to konsekwencjami ich pozbycia się były likwidacja całych ga-

łęzi przemysłu, kilkunastoprocentowe bezrobocie i wynikająca z niego masowa emigracja, wyludnianie zwłaszcza mniejszych miast i wsi.

Największym grzechem masowej prywatyzacji jest jednak nie sam fakt pozbywania się dochodowych spółek przez państwo, lecz są skandalicznie niskie wyceny sprzedawanych podmiotów, ustalane zazwyczaj przez zagraniczne firmy audytorskie. Skalę zjawiska dokładnie pokazywał raport Najwyższej Izby Kontroli z grudnia 2015 r. NIK badała prywatyzacje dużych państwowych spółek, do których doszło w latach 2012–2014. Okazało się, że w czterech przypadkach spółki sprzedano z rażącym zaniżeniem ich wartości, co łącznie przyniosło ponad 1 mld zł strat budżetowi państwa. Winę za taki stan rzeczy ponoszą nierzetelna wycena oraz bezkrytyczne podejście do niej urzędników wykonujących w ciemno wszelkie zalecenia firm audytorskich. W omawianym raporcie NIK poinformowała, że nieprawidłowości dotyczyły sprzedaży 85 proc. akcji Kopalni Węgla Brunatnego „Adamów", 85 proc. udziałów spółki Meble Emilia, 86,92 proc. akcji Zakładów Górniczo-Hutniczych „Bolesław" oraz zbycia na Giełdzie Papierów Wartościowych 37,9 proc. akcji spółki Ciech. Przypadek tej ostatniej spółki jest szczególnie bulwersujący. W publicznym wezwaniu ustalono cenę na 29,50 zł za akcję, chociaż szacunki aż siedmiu biur maklerskich sugerowały poziom 33 zł. Ostatecznie udziały sprzedano po 31 zł, a więc znacznie poniżej realnej wartości. Co ciekawe, doradcą Ministerstwa Skarbu Państwa przy tej transakcji była spółka ING Securities SA, należąca do tego samego holdingu, co mniejszościowy udziałowiec Ciechu OFE ING. NIK podkreśliła w swoim raporcie, że OFE ING nie tylko nie odpowiedział na wezwanie do sprzedaży, lecz dokupił jeszcze akcje Ciechu, zwiększając wówczas swój stan posiadania w tej spółce.

Holendrzy z ING mają zresztą wyjątkowe szczęście do interesów w Polsce. To właśnie bank ING został bowiem wybrany na inwestora strategicznego dla Banku Śląskiego. Ta prywatyzacja, dokonana w styczniu 1994 r., zakończyła się jedną z największych afer w historii III RP, gdyż cena akcji w dniu debiutu przebiła aż o 1 350 proc. wartość emisyjną. Analizując powyższe fakty, trudno nie zadać sobie pytania, ile pieniędzy straciła Polska na dokonywanej w ten sposób prywatyzacji.

Wyprzedaż majątku narodowego za bezcen, oparta na nierzetelnych wycenach, a często zapewne na wycenach z premedytacją zaniżanych, to tylko jeden z aspektów szkodliwego działania firm doradczych i audytorskich. Z podobną – tyle że odwrotną – sytuacją mamy do czynienia w przypadku zawyżania wartości walorów, do których kupna przymierzają się państwowe spółki. I tutaj nie brakuje niestety przykładów drenowania państwowej kasy w oparciu o chybione audyty, wyceny i nierzetelne doradztwo.

Najbardziej kosztownym dla państwa polskiego błędem firm doradczych było pozytywne zaopiniowanie zakupu przez KGHM kanadyjskiej spółki Quadra, do której należała kopalnia miedzi Sierra Gorda w Chile. Dziś wiemy, że zakup ten kosztował państwową spółkę przynajmniej 7,5 mld zł straty i trudno liczyć na to, że kiedykolwiek jeszcze się zwróci. Eksperci branży miedziowej ostrożnie szacują, że być może pierwsze niewielkie zyski w skali roku kopalnia Sierra Gorda przyniesie w 2021 r., czyli 10 lat po dokonaniu inwestycji. W proces przygotowania tej transakcji KGHM zaangażował renomowane firmy doradcze: BNP Paribas oraz Rothschild (doradcy finansowi), Davies Ward Philips & Vineberg LLP oraz Gide Loyrette Nouel (doradcy prawni), Ernst & Young (doradcy podatkowi), Citibank (doradca zarządu) oraz AMC Consultants i KGHM Cuprum (doradcy techniczni). W czasie zakupu Quadry prezesem KGHM był Herbert Wirth. „Newsweek" zapytał go, dlaczego kupił akcje Quadry 40 proc. drożej, niż wyceniał je rynek. „Nie przepłacam. Doradcy, którzy pomagają nam przy tej transakcji, oszacowali rynkową wartość akcji Quadry na 15 dolarów. Ale dla zwiększenia atrakcyjności oferty sugerowali cenę 16–17 dolarów. Ostatecznie zaproponowaliśmy 15 dolarów i to cena, na którą przystali obecni akcjonariusze kanadyjskiej firmy. Jest adekwatna do jej wartości. Rada nadzorcza zamówiła własne wyceny, które potwierdziły, że 15 dolarów to dobra cena za akcje Quadra – odparł prezes". Dziś wiemy, że nie tylko przepłacił, lecz również zaangażował gigantyczne środki z budżetu państwowej firmy w bardzo niepewny interes. Kto poniósł tego konsekwencje? Na pewno nie doradcy ani audytorzy, którzy w odpowiedzi na wszelkie zarzuty o nierzetelność zasłaniają się tajemnicą umów zawieranych z kontrahentami.

Największym grzechem masowej prywatyzacji jest nie sam fakt pozbywania się dochodowych spółek przez państwo, lecz są skandalicznie niskie wyceny sprzedawanych podmiotów, ustalane zazwyczaj przez zagraniczne firmy audytorskie

Podobnie nietrafionym zakupem, choć na dużo mniejszą skalę, było nabycie czeskiej Grupy AWT przez PKP Cargo. Inwestycja, która miała przynieść polskiemu przewoźnikowi kolejowemu zysk w wysokości 138 mln zł, okazała się kulą u nogi, generującą same straty. Wszystko przez upadek kopalni węgla OKD, która była głównym źródłem zysku dla Grupy AWT. Dodatkowo w maju 2017 r. PKP Cargo zostały zobowiązane do odkupienia pakietu akcji AWT od udziałowca mniejszościowego za cenę ustaloną z góry w umowie z... 30 grudnia 2014 r. Nie trzeba dodawać, że dużo wyższą niż ówczesna wartość rynkowa.

Ze skandalicznym przykładem chybionej wyceny, błędnej analizy rynku i gigantycznych strat dla budżetu państwa mamy do czynienia także w branży energetycznej. Polscy wytwórcy energii elektrycznej zobowiązali się na podstawie umów zawieranych kilka lat temu do płacenia nawet po 300 zł za 1 MW wytworzony z użyciem odnawialnych źródeł energii, czyli głównie przez farmy wiatraków. Tymczasem przez lata rynkowe ceny spadły poniżej 30 zł za 1 MW „zielonej" energii. Konstrukcja umów z zagranicznymi właścicielami wiatraków nie daje jednak polskim operatorom możliwości negocjacji cen, a próby zerwania skandalicznie niekorzystnych kontraktów grożą narażeniem się na zasądzenie gigantycznych odszkodowań. W takiej sytuacji znalazł się Tauron, od którego amerykański wytwórca prądu z OZE domaga się 1,2 mld zł odszkodowania za zerwanie fatalnej dla polskiego operatora umowy.

Do największego skandalu doszło jednak na przełomie 2012 i 2013 r., kiedy pomorska Energa wraz z PGE zakupiły za ponad 1 mld zł hiszpańską spółkę Iberdrola Renewables. Spółka była podmiotem zależnym od hiszpańskiego koncernu Iberdrola – globalnego potentata na rynku energii odnawialnej i farm wiatrowych. Już rok później Energa rozpoczęła dokonywanie wartych ponad 100 mln odpisów z tytułu ponoszonych strat i braku rentowności inwestycji. Okazało się, że Energa i PGE kupiły projekty istniejące niemal wyłącznie na papierze. Spośród 33 projektów farm wiatrowych, które pozyskała grupa Energa, przejmując polską część Iberdroli, zdecydowana większość nie ma dziś żadnej wartości. Zakupione farmy wiatrowe wyceniane są obecnie na mniej niż kilka milionów złotych. Transakcja poprzedzona została analizą firmy Ernst & Young prognozującą wzrost cen zielonych certyfikatów do kwoty 300 zł za 1 MW. Łącznie na analizy prawne i ekonomiczne zarząd grupy Energa w 2012 r. przeznaczył 13 mln zł. Nasuwa się podejrzenie, że na potrzeby hiszpańskiej Iberdroli sporządzane były zupełnie inne raporty, które mogły sugerować szybkie wycofanie się z nowych inwestycji w farmy wiatrowe w związku ze zbliżającym się załamaniem cen. Inaczej przecież Hiszpanie nie pozbywaliby się tak dochodowej spółki.

Zaniżona wycena w przypadku sprzedaży, zawyżona w przypadku kupna to niejedyne problemy, jakie generują zagraniczni doradcy i audytorzy dla państwa polskiego. Należy się zastanowić także nad ich bieżącą obsługą kontrolingową, w której próżno się doszukiwać fachowości i profesjonalizmu. Do najświeższych,

a jednocześnie najbardziej kompromitujących dla renomowanych audytorów przykładów zaliczyć należy upadek spółki GetBack. Spektakularna skala zaniedbań i nadużyć, jakich dopuszczał się przez lata zarząd GetBacku, zupełnie umknęła uwadze rewidentów z jednej z największych i najbardziej renomowanych firm audytorskich. Afera ta była kroplą, która przelała czarę goryczy, i nareszcie – po latach całkowitej bezczynności – działaniu audytorów postanowiła z uwagą przyjrzeć się Komisja Nadzoru Finansowego. W latach ubiegłych, mimo równie skandalicznych przykładów na niską jakość usług świadczonych przez audytorów, poprzedni zarząd KNF nie tylko nie zgłaszał żadnych zastrzeżeń do ich pracy, lecz dodatkowo nakazywał międzynarodowym koncernom kosztowne ekspertyzy, za które płacić musieli polscy przedsiębiorcy.

Obrona polskiej racji stanu wymaga zatem kolejnej próby podjęcia rękawicy i powołania dużego, narodowego audytora. Pojawienie się takiego podmiotu byłoby aktem komplementarnym dla procesu rozwoju gospodarczego naszej ojczyzny. To sprawa pilna, gdy weźmiemy pod uwagę skalę wyzwań, jakie stoją przed Polską. Szykowane połączenie Orlenu z Lotosem stworzy giganta, który dążąc do dalszego rozwoju, będzie musiał spróbować ekspansji na zagraniczne rynki. Każda próba podboju nowego rynku powinna jednak zostać poprzedzona dogłębną, rzetelną i przede wszystkim godną zaufania inwestora analizą rynku. Czy biorąc pod uwagę dotychczasowe doświadczenia z zagranicznymi doradcami i audytorami, mamy prawo spodziewać się tej uczciwości? Czy planowana przez rząd budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego zostanie poprzedzona fachowym rozpoznaniem potencjału inwestycji? Czy gdyby w latach 20. XX w. zlecono audyt zasadności zbudowania portu w Gdyni niemieckiej firmie, to czy nie wskazałaby ona, że nowy duży port usytuowany tak blisko Gdańska nie ma ekonomicznego uzasadnienia, podobnie jak pewien opozycyjny polityk zdeprecjonował pomysł stworzenia CPK, argumentując, że jest lotnisko w Berlinie?

Powołanie narodowego audytora uchroniłoby Polskę także przed wyciekiem wrażliwych danych dotyczących strategicznych branż. Bo czy tak trudno wyobrazić sobie sytuację, że zlecony w polskiej filii międzynarodowej korporacji poufny audyt trafia do osób z centrali i tym samym zagraniczne podmioty zyskują cenną wiedzę oraz dostęp do polskiego rynku kosztem naszych przedsiębiorstw? Doświadczenia III RP pozwalają przypuszczać, że istnieje stały wyciek wrażliwych danych gospodarczych z naszego kraju. Utrzymanie przez Polskę pozycji lidera wzrostu w Europie nie będzie możliwe bez jego zatamowania.

W naszych uszach zawsze powinny brzmieć słowa Józefa Piłsudskiego: „Polska będzie wielka albo nie będzie jej wcale", a jeżeli będziemy o nich pamiętać, to żaden projekt, nawet powołanie narodowej agencji audytorskiej, nie będzie się nam wydawał zbyt odważny czy zbyt ambitny. Najcenniejszym polskim kapitałem zawsze byli ludzie, profesjonaliści w swoim fachu i wielcy wizjonerzy. Ich potencjał rzadko jednak bywał wykorzystywany w służbie ojczyzny, bo ta w ostatnich 300 latach rzadko cieszyła się pełną niezależnością. Dziś, po odzyskaniu władzy przez ludzi, którzy interes Polski stawiają na pierwszym miejscu, mamy niepowtarzalną, dziejową okazję, by najbardziej światłe umysły zaprząc do pracy dla dobra kraju. Polscy ekonomiści i audytorzy pracują w największych i najważniejszych ośrodkach biznesowych świata, takich jak Nowy Jork, Londyn czy Hongkong. Czas wskrzesić najlepsze polskie tradycje, nawiązujące do wielkich projektów II RP i czerpiąc ze spuścizny takich ludzi jak choćby przedstawiciele słynnej lwowskiej szkoły matematycznej, rozpocząć budowę silnej polskiej gospodarki. ▮

ORGANIZATOR:

GAZETA BANKOWA
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

PATRONAT HONOROWY:

MINISTER SPRAWIEDLIWOŚCI

Ministerstwo Cyfryzacji

MINISTERSTWO ENERGII

Ministerstwo Finansów

MGMiŻŚ
Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej

MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY

MINISTERSTWO INWESTYCJI I ROZWOJU

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego

MINISTERSTWO PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I TECHNOLOGII

Ministerstwo Zdrowia
Patronat Honorowy Ministra Zdrowia

PARTNER ZŁOTY:

ORLEN

PARTNER STRATEGICZNY:

accenture

PARTNERZY GŁÓWNI:

BGK
BANK GOSPODARSTWA KRAJOWEGO

KGHM
POLSKA MIEDŹ

PZU

TOTALIZATOR SPORTOWY

PARTNERZY:

arp
Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.

GPW

Poczta Polska

GB

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

SEKRETARZ REDAKCJI
Krzysztof Kotowski

KOREKTA
Anna Wolf

STUDIO GRAFICZNE I PROJEKT
Maciej Burzykowski

WYDAWCA
Fratria sp. z o.o.
ul. Legionów 126-128
81-472 Gdynia

Redakcja: ul. Finlandzka 10
03-931 Warszawa

www.fratria.pl

FRATRIA
grupa medialna

PREZES
Romuald Orzeł

BIURO REKLAMY
e-mail: reklama@fratria.pl

MARKETING
e-mail: marketing@fratria.pl

E-WYDANIA I ZAMÓWIENIA
prenumerata@fratria.pl

PRODUKCJA I DYSTRYBUCJA
Joanna Mazur

Warszawa 2018
Rok IV
Druk i oprawa w Polsce (Zapolex)
ISSN 2450-1891

www.gb.pl
www.wgospodarce.pl

Wydanie dostępne jest bezpłatnie w formie elektronicznej (PDF) po zalogowaniu się na stronie www.gb.pl oraz w aplikacji „Gazety Bankowej", w ITunes i Google Play