ROCZNIK
INSTYTUCJI FINANSOWYCH
I SPÓŁEK AKCYJNYCH

•

# POLSKI KOMPAS

*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

# *Polska przedsiębiorczość i operatywność*

Kolejny raz mam zaszczyt i przyjemność zaprosić do lektury wyjątkowego wydawnictwa, przygotowanego przez redakcję ekonomiczną Grupy Medialnej Fratria. Ze względu na liczbę autorów, ich rangę i znaczenie dla polskiej gospodarki czynię to z dumą, bowiem po raz szósty dziennikarzom „Gazety Bankowej" udało się przekonać do obecności na łamach „Polskiego Kompasu" liderów życia gospodarczego, uczestników i kreatorów gospodarki. To wpływa na wyjątkowość rocznika „Gazety Bankowej" – to sprawia, że oddajemy w Państwa ręce Kompas, który – jak wierzymy – pomoże wskazać właściwą drogę w czasie covidowego sztormu.

---

Inauguracja „Polskiego Kompasu. Rocznika Instytucji Finansowych i Spółek Akcyjnych" od kilku lat wiąże się też z ważnymi wydarzeniami w polskim życiu społeczno-gospodarczym i politycznym. To wpływa także na tematy poruszane przez autorów, zaproszonych do przygotowania artykułów podsumowujących rok mijający i prognozujących najistotniejsze wydarzenia kolejnych dwunastu miesięcy.

W tym roku łamy „Polskiego Kompasu" poświęcamy – co naturalne – ciekawym wizjom, analitycznym przewidywaniom i konkretnym zapowiedziom działań firm i instytucji gospodarczych na pierwszy rok bezpośredniej walki ze skutkami globalnej kwarantanny. Kryzys ekonomiczny na niespotykaną dotąd skalę staje się faktem – szukamy zatem dobrych, celnych projektów na przebrnięcie przez globalne spowolnienie. Dziś pytanie brzmi, jak utrzymać pozytywne, niezwykle optymistyczne prognozy dotyczące wpływu covidowej recesji na wzrost polskiej gospodarki. Choć pierwsze od dziesięcioleci spowolnienie wzrostu gospodarczego stało się faktem, a zrównoważony budżet – budujący jeszcze na początku 2020 r. niezwykły optymizm inwestorów i uczestników gospodarczej gry – pozostał wspomnieniem, notką w annałach historii gospodarczej Polski, wierzę, że potrafimy odbudować to, co w ekonomii najważniejsze – tę niezwykłą, polską umiejętność pokonywania trudności z nadzieją na wygraną.

Nie bez znaczenia są z pewnością działania podejmowane przez Narodowy Bank Polski. Kolosalny wpływ na pozycję Polski na gospodarczej mapie Europy będą miały zainicjowane przez rząd premiera Mateusza Morawieckiego Tarcza Antykryzysowa i Tarcza Finansowa, koordynowane przez instytucje Polskiego Funduszu Rozwoju. Najważniejsza jednak – co należy podkreślić – wydaje się postawa polskich przedsiębiorców – ich operatywność i ekonomiczny zmysł, który pozwoli uporać się ze skutkami spowolnienia gospodarczego.

Premier Mateusz Morawiecki, prezes Narodowego Banku Polskiego prof. Adam Glapiński, wicepremierzy i ministrowie rządu Zjednoczonej Prawicy, szefowie największych i najważniejszych instytucji finansowych, bankowych i ubezpieczeniowych, a także prezesi reprezentujący najważniejsze spółki warszawskiej giełdy oraz wielu reprezentantów instytucji zrzeszających polski biznes – nie ma na polskim rynku wydawniczym drugiego tak kompletnego zbioru prognoz na kolejny rok. Dziękujemy wszystkim, którzy w tym trudnym okresie społecznej i gospodarczej kwarantanny spowodowanej epidemią COVID-19 poświęcili czas na przygotowanie niezwykle ciekawych i ważnych tekstów. Wierzę, że podobnie jak w poprzednich latach i tym razem „Polski Kompas" spotka się z życzliwym zainteresowaniem uczestników polskiego życia gospodarczego, stając się lekturą obowiązkową w przedsiębiorstwach poszukujących drogi wyjścia z kryzysu.

Cieszę się, że możemy przekazać w Państwa ręce szóste już wydanie „Polskiego Kompasu. Rocznika Instytucji Finansowych i Spółek Akcyjnych", którego lekturę polecam. ▮

**Romuald Orzeł**
prezes zarządu
**Grupy Medialnej Fratria**

# *Gospodarczy patriotyzm konsumencki*

W covidowy kryzys polska gospodarka wchodziła w doskonałej kondycji: zrównoważony budżet, niskie bezrobocie, zapowiedzi dużych, strategicznych inwestycji publicznych i prywatnych, 4-procentowy wzrost PKB rok do roku, który to wynik plasował nas wśród europejskich liderów. Nikt jednak nie mógł przewidzieć, że kilka tygodni po styczniowej euforii optymistyczne prognozy na 2020 r. prysną niczym mydlana bańka. Gospodarczy i społeczny lockdown na całym świecie unieważnił wszystkie zapowiedzi, prognozy i plany. Trzeba było od nowa nakreślić plan – tym razem plan wyjścia z kryzysu i przejścia przez globalne spowolnienie „w miarę suchą stopą".

---

Na łamach „Polskiego Kompasu" właściwie od pierwszego wydania w 2015 r. mamy okazję publikować kierunkowe artykuły dotyczące gospodarczych wizji i planów polskiego rządu. „Kompas" wzrastał wraz z ogłoszoną przez premiera Mateusza Morawieckiego „Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju".

Ten bezprecedensowy, długofalowy projekt gospodarczego zaangażowania rządu i instytucji państwa w budowanie gospodarki, nadający kierunki wielu działaniom, wskazujący mielizny i pułapki, pozwolił na „odpalenie" silników wzrostu, a także gospodarczego optymizmu, na zmianę paradygmatów udziału państwa w gospodarce i nową jakość we współpracy instytucji publicznych z biznesem. Jestem przekonany, że dziś to dzięki Planowi Morawieckiego polska gospodarka przechodzi przez wirus globalnej recesji wyjątkowo łagodnie. W covidowy sztorm wchodziliśmy „na rozgrzanych silnikach", dzięki czemu już w maju prognozy Komisji Europejskiej dotyczące gospodarek UE były dla Polski niezwykle optymistyczne. Prognozowany spadek PKB w Polsce określono jako najpłytszą recesję wśród wszystkich krajów Wspólnoty.

Niewątpliwie za dobry wynik gospodarki odpowiadają Tarcze Antykryzysowe i Finansowe, o których na łamach tegorocznego wydania „Polskiego Kompasu" piszemy wiele, a zaproszeni do przygotowania publikacji autorzy analizują skutki błyskawicznej i zdecydowanej reakcji rządu. Po raz pierwszy od lat państwo dało przedsiębiorcom wyraźny sygnał: nie jesteście sami, nie pozostawimy biznesu jedynie w rękach „wolnych od wpływu państwa procesów gospodarczych"! Państwo stało się tym samym uczestnikiem gospodarczej gry. Na całym świecie, w globalnej gospodarce, państwa zainterweniowały w rodzime systemy gospodarcze, wspierając przedsiębiorców, małe i średnie firmy oraz narodowych liderów.

Stawiam tezę, że pojęcie narodowej gospodarki, o którym od kilku lat piszemy na łamach „Polskiego Kompasu" – tak zdecydowanie kontestowane przez liberalnych ekonomistów, uparcie udowadniających, że pieniądze nie mają rzekomo narodowych barw – właśnie podczas covidowego kryzysu zostało ostatecznie zaakceptowane. Dziś nikt już nie ma wątpliwości: państwo ma obowiązek chronić swój rynek, swoje przedsiębiorstwa i pracować na wynik całej gospodarki.

Jeśli miałbym wskazać zjawisko, które powinno zbudować swoje znaczenie w kolejnym roku – poza optymizmem gospodarczym, inwestycjami, które dadzą miejsca pracy i pobudzą gospodarkę, poza silnym promowaniem Polski jako miejsca sprzyjającego rozwijaniu inwestycji, także zagranicznych – to muszę powiedzieć o gospodarczym patriotyzmie konsumentów. Wierzę, że w naszych codziennych wyborach coraz większe znaczenie będą miały: miejsce wytworzenia produktu, sposób, w jaki producent traktuje gospodarczą obecność w kraju, społeczna odpowiedzialność firm i budowanie pożądanego, lokalnego łańcucha korzyści.

Wierzę też, że „Polski Kompas" jest tą przestrzenią, w której znalazły miejsce ważne firmy i ludzie istotni dla polskiej gospodarki. Serdecznie polecam Państwu lekturę tegorocznego wydania. ▮

**Maciej Wośko**
redaktor naczelny
**„Gazety Bankowej"**

# Spis treści

## POLSKI KOMPAS
jesień 2020


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

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

**Wchodzimy w trzecią dekadę XXI wieku z nadzieją, że będzie to złota dekada dla Polski**
// MATEUSZ MORAWIECKI,
Prezes Rady Ministrów ..... **10**

**NBP aktywnie wspiera polską gospodarkę w czasie pandemii**
// prof. ADAM GLAPIŃSKI,
prezes Narodowego Banku Polskiego ..... **12**

**Ścieżka rozwoju w czasach pandemii**
// JADWIGA EMILEWICZ
wiceprezes Rady Ministrów, minister rozwoju ..... **15**

**Państwo zdaje trudny egzamin**
// PIOTR GLIŃSKI,
wiceprezes Rady Ministrów,
minister kultury i dziedzictwa narodowego ..... **17**

**Gospodarka po pandemii**
// JACEK SASIN,
wiceprezes Rady Ministrów, minister aktywów państwowych ..... **19**

**Fundament powrotu polskiej gospodarki na ścieżkę wzrostu**
// ADAM KWIATKOWSKI,
sekretarz stanu w Kancelarii Prezydenta RP ..... **23**


DZIAŁ I

## STRATEGIE Z TARCZĄ


**Kluczowy powrót na ścieżkę wzrostu**
// TADEUSZ KOŚCIŃSKI,
minister finansów ..... **29**

**Pozyskiwanie kapitału w czasie COVID-19 – giełda bije własne rekordy**
// MAREK DIETL,
prezes zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA ..... **31**

**Narodowy Bank Polski wobec globalnego kryzysu**
// prof. GRAŻYNA ANCYPAROWICZ,
Rada Polityki Pieniężnej ..... **33**

**Pandemia koronawirusa a nowe fundamenty rozwojowe**
// dr hab. BEATA KOZŁOWSKA-CHYŁA,
p.o. Prezesa Zarządu PZU SA
// prof. ALOJZY Z. NOWAK,
Rektor Uniwersytetu Warszawskiego ..... **38**

**Wyzwania w finansowaniu polskiej gospodarki**
// ZDZISŁAW SOKAL,
doradca Prezydenta RP ..... **42**

**Polska polityka pieniężna po pandemii**
// prof. EUGENIUSZ GATNAR,
Rada Polityki Pieniężnej, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach ..... **47**

**Kryzys ujawnia słabości i ukazuje kierunki**
// prof. JERZY ŻYŻYŃSKI,
Rada Polityki Pieniężnej, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego ..... **56**

**Szara rzeczywistość kontra zielona wyspa**
// prof. MAŁGORZATA ZALESKA,
dyrektor Instytutu Bankowości SGH,
przewodnicząca Komitetu Nauk o Finansach PAN ..... **59**

**Wpływ pandemii na funkcjonowanie banków w Polsce**
// prof. ANDRZEJ GOSPODAROWICZ,
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu ..... **62**

**Polska gospodarka: Post-COVID-19**
// prof. dr hab. LESZEK DZIAWGO,
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu ..... **67**

**Skutecznie odpowiadamy na współczesne wyzwania**
// DANIEL OBAJTEK,
Prezes Zarządu PKN Orlen SA ..... **72**

**Do walki z kryzysem potrzeba energii**
// JERZY KWIECIŃSKI,
Prezes Zarządu PGNiG SA ..... **75**

**To może być dobra dekada rozwoju dla Polski**
// PAWEŁ BORYS,
Prezes Polskiego Funduszu Rozwoju SA ..... **78**

**Polacy ponownie zaufali kolei**
// KRZYSZTOF MAMIŃSKI,
Prezes Zarządu Grupy PKP SA ..... **80**

**Polski Kompas – azymut na działania antykryzysowe**
// Prof. GERTRUDA UŚCIŃSKA
Prezes Zakładu Ubezpieczeń Społecznych ..... **82**

**Przedsiębiorstwo jak dobry obywatel**
// MICHAŁ MIERZEJEWSKI,
Prezes, dyrektor zarządzający Philip Morris Polska i Kraje Bałtyckie ..... **85**

**Pandemiczna globalna destrukcja i kryzysowe lekcje**
// prof. ELŻBIETA MĄCZYŃSKA,
prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego ..... **88**

**Społeczna odpowiedzialność w czasach pandemii**
// MACIEJ ŁOPIŃSKI,
Przewodniczący Rady Nadzorczej TVP SA ..... **93**

**Polska zdała egzamin z odpowiedzialności**
// GRZEGORZ BIERECKI,
Senator RP ..... **95**


DZIAŁ II

## SPÓŁKI AKCYJNE


**Dobra pogoda dla giełdy**
// STANISŁAW KOCZOT,
zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej" ..... **101**

**Wsparcie państwa i silny rynek kapitałowy sposobem na uzdrowienie gospodarki**
// DOMINIK KACZMARSKI,
przewodniczący Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA, Ministerstwo Aktywów Państwowych ..... **103**

**Funkcjonowanie organów spółek kapitałowych on-line jako element Tarczy Antykryzysowej**
// prof. zw. dr hab. ANDRZEJ SZUMAŃSKI, Sąd Polubowny przy Izbie Domów Maklerskich ... **105**
Tabela: **Spółki krajowe** ... **108**
Tabela: **Spółki zagraniczne** ... **112**

## BRANŻA BANKOWA

**Indeks WIG-Banki nie podniósł się po pandemii i narodowej kwarantannie**
// PIOTR ROSIK, publicysta „Gazety Bankowej" ... **114**
**Szczególna rola państwa i spółek z udziałem kapitału państwowego w obecnym kryzysie**
// LESZEK SKIBA, p.o. prezes zarządu Banku Pekao SA ... **117**
**Sektor bankowy katalizatorem rozwoju gospodarczego**
// IWONA DUDA, wiceprezes zarządu Alior Banku, kierująca pracami zarządu ... **120**

## BRANŻA BUDOWLANA I INFRASTRUKTURA

**Budownictwo od nowa**
// ARKADY SAULSKI, dziennikarz portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej" ... **122**
**Mimo pandemii nie zwalniamy tempa**
// ANDRZEJ ADAMCZYK, minister infrastruktury ... **125**
**Branża budowlana staje oko w oko z kryzysem**
// DARIUSZ BLOCHER, prezes zarządu i dyrektor generalny Budimex SA ... **128**
**Współpraca państwa i biznesu**
// CZESŁAW WARSEWICZ, prezes zarządu PKP CARGO SA ... **130**
**PKP Intercity w trakcie epidemii**
// MAREK CHRANIUK, prezes zarządu PKP Intercity SA ... **132**
**Pandemia pokazała, że polskie spółki są kluczowe dla bezpieczeństwa kraju**
// ARTUR MARTYNIUK, prezes zarządu POLREGIO sp. z o.o. ... **135**

## BRANŻA CHEMICZNA

**Chemia wraca do łask inwestorów**
// KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI, redaktor portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej" ... **138**
**Czy pandemia COVID-19 zagraża polskiej chemii?**
// dr inż. TOMASZ ZIELIŃSKI, prezes Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego ... **140**
**European Green Deal i szanse polskiego sektora chemicznego**
// WOJCIECH KRYSZTOFIK, Ministerstwo Aktywów Państwowych, wiceprzewodniczący rady nadzorczej Grupy Azoty SA ... **142**
**Przemyślane i odważne inwestycje to podstawa sukcesu**
// AGNIESZKA ŻYRO, prezes zarządu ANWIL SA ... **145**

## BRANŻA DEWELOPERSKA

**Branża straciła niewiele, a straty szybko odrobi, i to z nawiązką**
// MACIEJ KAMIŃSKI, dziennikarz portalu wGospodarce.pl ... **146**
**Mieszkanie drogą do rozwoju**
// KRZYSZTOF MAZUR, wiceminister rozwoju ... **148**
**Przewagi prefabrykacji**
// WOJCIECH CARUK, prezes zarządu PFR Nieruchomości SA ... **154**

## BRANŻA ENERGETYCZNA

**Energetyka – nowe rozdanie**
// TERESA WÓJCIK, publicystka ekonomiczna, specjalizująca się w tematyce energetyki i górnictwa ... **156**
**Pandemia nie zatrzyma Zielonego Zwrotu**
// WOJCIECH IGNACOK, prezes Grupy TAURON ... **159**
**Stoimy na straży krajowej transformacji energetycznej**
// ADRIANNA SIKORSKA, wiceprezes Zarządu Energa SA ds. Komunikacji ... **161**
**Odpowiedzialna transformacja energetyczna**
// WOJCIECH DĄBROWSKI, prezes zarządu PGE SA ... **163**
**Celem jest czyste powietrze dla Warszawy i całej Polski**
// PAWEŁ STAŃCZYK, prezes zarządu PGNiG TERMIKA SA ... **165**
**Transformacja szansą na rozwój dla sektora energetycznego i paliwowego**
// MARIUSZ PRZYBYLIK, dyrektor zarządzający w Accenture ... **168**

## BRANŻA INFORMATYCZNA

**Sektor IT w okresie pandemii pokazał swą moc**
// MAREK JAŚLAN, analityk Telko.in ... **170**
**Czy koronawirus przyspieszył cyfryzację Polski?**
// MAREK ZAGÓRSKI, minister cyfryzacji ... **174**
**Innowacje kontra koronawirus – obstawiamy 1:0**
// dr inż. WOJCIECH KAMIENIECKI, dyrektor Narodowego Centrum Badań i Rozwoju ... **176**
**Czy COVID-19 zdecyduje o kształcie cyfryzacji?**
// Prof. dr hab. inż. EWA NIEWIADOMSKA-SZYNKIEWICZ, zastępca dyrektora NASK, dyrektor ds. naukowych ... **178**

## BRANŻA PALIWOWA

**Paliwa na progu rewolucji**
// STANISŁAW KOCZOT, zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej" ... **182**
**W kryzysie liczy się współpraca**
// PAWEŁ JAN MAJEWSKI, prezes zarządu Grupy LOTOS SA ... **184**
**Inwestycje infrastrukturalne w dobie koronawirusa**
// ARTUR ZAWARTKO, wiceprezes zarządu OGP GAZ-SYSTEM SA ... **186**

## BRANŻA SPOŻYWCZA

**Pandemia COVID-19 na dłużej zamrozi branżę rolno-spożywczą**
// GRAŻYNA RASZKOWSKA, dziennikarka portalu wGospodarce.pl i publicystka „Gazety Bankowej" ..... **188**
**Rolnicy zapewniają bezpieczeństwo żywnościowe**
// JAN KRZYSZTOF ARDANOWSKI, minister rolnictwa i rozwoju wsi ..... **190**
**Inwestycje Japan Tobacco International wzmacniają polską gospodarkę**
// ANDRZEJ SKUBISZEWSKI, prezes JTI Polska ..... **192**

## BRANŻA SUROWCOWA

**Wokół węgla dużo się dzieje**
// ROBERT BOMBAŁA, publicysta, współpracownik „Gazety Bankowej" ..... **194**
**KGHM – rozwój mimo turbulencji**
// MARCIN CHLUDZIŃSKI, prezes zarządu KGHM Polska Miedź SA ..... **196**
**Inwestujemy w rozwój**
// HENRYK MUCHA, prezes zarządu PGNiG Obrót Detaliczny sp. z o.o. ..... **198**

## BRANŻA TELEKOMUNIKACYJNA

**Telekomunikacja opiera się spadkom**
// MAREK JAŚLAN, analityk Telko.in ..... **200**
**Budowa sieci telekomunikacyjnych nowej generacji warunkiem dalszego rozwoju kraju**
// JERZY ŻUREK, Instytut Łączności ..... **204**
**Teleinformatyczna deska ratunku w dobie kryzysu**
// ANDRZEJ DULKA, prezes Polskiej Izby Informatyki i Telekomunikacji ..... **207**

DZIAŁ III

# INSTYTUCJE FINANSOWE

## INSTYTUCJE RYNKU FINANSOWEGO

**Nikt nie był bezczynny**
// STANISŁAW KOCZOT, zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej" ..... **213**
**Test dla sektora bankowego**
// prof. dr hab. JACEK JASTRZĘBSKI, przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego ... **215**
**Azymut – cyfrowa gospodarka**
// PIOTR ALICKI, prezes Zarządu Krajowej Izby Rozliczeniowej SA ..... **218**
**Pandemia przyspieszyła cyfryzację gospodarki**
// MACIEJ TRYBUCHOWSKI, prezes Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych i KDPW_CCP ..... **221**
**Niedocenione ryzyko dla eksportu**
// JANUSZ WŁADYCZAK, prezes zarządu Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych SA ..... **223**

## BANKI

**Banki pod presją**
// KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI, redaktor wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej" ..... **226**
**Nowy impuls rozwojowy polskiej gospodarki**
// BEATA DASZYŃSKA-MUZYCZKA, prezes zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego ..... **228**
**Bank Ochrony Środowiska stymuluje i wspiera ekoinwestycje**
// EMIL ŚLĄZAK, p.o. prezesa Banku Ochrony Środowiska SA ..... **231**
**Banki spółdzielcze wspierają przedsiębiorców, realnie wpływając na gospodarkę narodową**
// KRYSTYNA MAJERCZYK-ŻABÓWKA, prezes zarządu Krajowego Związku Banków Spółdzielczych ..... **235**
**Co czeka bankowość spółdzielczą: kryzys czy impuls rozwojowy?**
// MIROSŁAW SKIBA, prezes zarządu SGB-Bank ..... **238**
Tabela: **Banki komercyjne** ..... **240**
Tabela: **Banki państwowe** ..... **240**
Tabela: **Banki spółdzielcze** ..... **241**
Tabela: **Przedstawicielstwa banków zagranicznych** ..... **248**

## INSTYTUCJE RYNKU KAPITAŁOWEGO

**Brokerzy na fali giełdowej gorączki**
// KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI, redaktor wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej" ..... **250**
**Sprawne wdrożenie SRRK warunkiem wzmocnienia roli rynku kapitałowego w odbudowie krajowej gospodarki po pandemii**
// WALDEMAR MARKIEWICZ, prezes Izby Domów Maklerskich ..... **252**
**Oszczędności emerytalne wsparciem gospodarki w czasach pandemii**
// MAŁGORZATA RUSEWICZ, prezes Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami, prezes Izby Gospodarczej Towarzystw Emerytalnych ..... **254**
Tabela: **Banki prowadzące działalność maklerską** ..... **256**
Tabela: **Domy maklerskie** ..... **257**
Tabela: **Przedstawicielstwa podmiotów zagranicznych** ..... **258**
Tabela: **Rejestr funduszy zagranicznych** ..... **259**
Tabela: **Towarzystwa i fundusze inwestycyjne** ..... **260**

## RYNEK UBEZPIECZENIOWY

**Kosztowne ryzyko**
// MAŁGORZATA DYGAS, publicystka „Gazety Bankowej" ..... **262**
**Na PZU można polegać**
// ALEKSANDRA AGATOWSKA, p.o. prezes zarządu PZU ŻYCIE SA ..... **264**

**Ubezpieczenia stymulują polską gospodarkę**
// JAN GRZEGORZ PRĄDZYŃSKI,
prezes zarządu Polskiej Izby Ubezpieczeń ..... **266**
**Polski sektor ubezpieczeń wyjdzie z kryzysu stabilny**
// GRZEGORZ BUCZKOWSKI,
członek zarządu Saltus Ubezpieczenia..... **268**
Tabela: **Ubezpieczenia na życie – zakłady z siedzibą w Polsce** ..... **270**
Tabela: **Ubezpieczenia na życie – przedstawicielstwa zagraniczne** ..... **271**
Tabela: **Ubezpieczenia osobowe i majątkowe – zakłady z siedzibą w Polsce** ..... **272**
Tabela: **Ubezpieczenia osobowe i majątkowe – przedstawicielstwa zagraniczne** ..... **273**
Tabela: **PTE/OFE** ..... **276**
Tabela: **DFE (Dobrowolne fundusze emerytalne)** ... **277**
Tabela: **PFE (Pracownicze fundusze emerytalne)** ... **277**

## RYNEK KAS SPÓŁDZIELCZYCH

**Sektor SKOK nadal silny**
// ARKADY SAULSKI,
dziennikarz portalu wGospodarce.pl,
publicysta „Gazety Bankowej"..... **278**
**Zachować tożsamość, dać bezpieczeństwo**
// RAFAŁ MATUSIAK,
prezes Krajowej spółdzielczej Kasy Oszczędnościowo-Kredytowej..... **281**
**Dla Polski, dla polskich rodzin**
// ANDRZEJ SOSNOWSKI, prezes zarządu Kasy Stefczyka ..... **284**
**Edukacja finansowa nie tylko w czasach zarazy**
// KAZIMIERZ JANIAK, prezes Stowarzyszenia Krzewienia Edukacji Finansowej..... **286**
Tabela: **Podmioty sektora kas spółdzielczych** .... **288**

DZIAŁ IV

## SZANSE I WYZWANIA

**Wspólny budżet dla Europy**
// KONRAD SZYMAŃSKI,
minister ds. Unii Europejskiej ..... **293**
**Zielone inwestycje**
// MICHAŁ KURTYKA,
minister klimatu..... **297**
**Pandemia nie naruszyła naszych fundamentów**
// MARLENA MALĄG,
minister rodziny, pracy i polityki społecznej..... **299**
**Polska gospodarka znów przyspieszy dzięki funduszom europejskim**
// MAŁGORZATA JAROSIŃSKA-JEDYNAK,
minister funduszy i polityki regionalnej ..... **303**
**Zbrojeniówka dla całej gospodarki**
// MARIUSZ BŁASZCZAK,
minister obrony narodowej..... **306**
**Jak funkcjonować w nowej sportowej rzeczywistości**
// DANUTA DMOWSKA-ANDRZEJUK,
minister sportu ..... **307**
**Nowoczesne prawo handlowe w Polsce**
// JANUSZ KOWALSKI,
wiceminister aktywów państwowych,
Pełnomocnik Rządu ds. reformy nadzoru właścicielskiego nad spółkami Skarbu Państwa,
poseł na Sejm RP..... **312**
**Znaczenie CPK dla wyjścia Polski i Europy Środkowo-Wschodniej z kryzysu**
// MARCIN HORAŁA,
Sekretarz stanu w Ministerstwie Infrastruktury,
Pełnomocnik Rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego ..... **316**
**Czas szans rozwojowych**
// PIOTR PATKOWSKI,
podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów ..... **319**
**Nowa rzeczywistość wymagała nowych działań**
// TOMASZ CHRÓSTNY,
prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów ..... **321**
**Zbudujemy cyfrową markę**
// TOMASZ ZDZIKOT,
prezes zarządu Poczty Polskiej..... **324**
**W czasie kryzysu nie zwalniajmy tempa**
// RAFAŁ MILCZARSKI,
prezes Polskich Linii Lotniczych LOT ..... **326**
**Globalny kryzys, globalny test**
// OLGIERD CIEŚLIK,
prezes zarządu Totalizator Sportowy sp. z o.o..... **328**
**Zdany egzamin**
// JACEK KURSKI,
p.o. prezes Telewizji Polskiej SA ..... **331**
**Firmy i pracownicy pokazali, że potrafią stawić czoła covidowemu zagrożeniu**
// PATRYCJA KOTECKA,
członek zarządu LINK4 TU ..... **334**
**Czas próby**
// DOROTA MACIEJA,
członek Zarządu PZU ŻYCIE SA..... **338**
**Solidni i solidarni**
// MAREK PIECHOCKI, prezes LPP ..... **340**
**British American Tobacco: budujemy wspólną przyszłość, wspierając polski potencjał i talenty**
// ROMAN JAMIOŁKOWSKI,
Head of Regulatory Engagement PL&BA,
British American Tobacco ..... **343**
**Robotyzacja i automatyzacja – imperatyw zmiany**
// dr hab., prof. nadzw. BARBARA PIONTEK,
zastępca prezesa Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej SA..... **347**
**Odporność gospodarki Polski na kryzysy i pandemie**
// prof. ZBIGNIEW KRYSIAK,
Szkoła Główna Handlowa,
prezes Instytutu Myśli Schumana ..... **351**
**Polska specyfika**
// prof. dr hab. GRZEGORZ SZULCZEWSKI,
Szkoła Główna Handlowa ..... **356**
**Era wielkich wyzwań i wielkich polskich szans**
// HENRYK UZDROWSKI,
członek zarządu wydawnictwa Fratria sp. z o.o..... **359**

**Wszystkie teksty do tej edycji zesłano do druku do 5 września 2020 r.**

**Mateusz Morawiecki**
Prezes Rady Ministrów

# *Szanowni Państwo, Drodzy Przedsiębiorcy!*

Niniejsze wydanie „Polskiego Kompasu" ukazuje się w momencie szczególnym. Światowy ład gospodarczy pod wpływem pandemii koronawirusa dotknęły znaczne zawirowania. Ze względu na skalę, dynamikę i nieodłączny takim zdarzeniom pierwiastek losowości można porównać tę sytuację z występującym w przyrodzie zjawiskiem przebiegunowania Ziemi. Zamianie biegunów magnetycznych towarzyszy krótkotrwały – jak na zjawiska przyrodnicze – okres przejściowy, w którym pojawia się wiele lokalnych biegunów magnetycznych. Podobnie przez ostatnie miesiące mogliśmy odnieść wrażenie, że jeden globalny gospodarczy ład zastąpiło wiele lokalnych porządków. Kluczowe stają się pytania o kierunek zmian, których jesteśmy świadkami, i o nowe bieguny wzrostu gospodarczego epoki postcovidowej.

Za sobą mamy trudny czas, w którym nowy koronawirus SARS-CoV-2 sparaliżował systemy opieki zdrowotnej niektórych zamożnych krajów w Europie Zachodniej. Przed nami wciąż ogromne wyzwania gospodarcze, które wymagają od wszystkich podmiotów polskiego rynku solidarnych działań na rzecz odbudowy gospodarki. Choć ekonomiści różnią się w prognozach skali recesji, to nie ulega wątpliwości, że zmagamy się z największym kryzysem gospodarczym po II wojnie światowej.

Carmen Reinhart i Kenneth Rogoff w książce „This Time Is Different" pokazali, że kryzysy finansowe nie są aż tak rzadkie, jak się powszechnie wydaje. Nie można tego powiedzieć o kryzysach gospodarczych spowodowanych przez pandemię. Minęło sto lat od czasu, gdy grypa hiszpanka wstrząsnęła światem, ale dziś dzięki zdecydowanym działaniom uchroniliśmy się przed wykładniczym wzrostem liczby chorych i dramatycznymi tego konsekwencjami. Nastąpiła jednak recesja wywołana kilkoma kanałami wpływu koronawirusa: obniżeniem wydatków gospodarstw domowych i przedsiębiorstw w reakcji na spadek ich dochodów i wzrost niepewności, a także ograniczeniami w funkcjonowaniu branż i sektorów, związanymi z obowiązującymi obostrzeniami sanitarnymi oraz ze zmniejszeniem popytu zagranicznego.

Pandemia uderzyła w samo serce gospodarki – w ludzką aktywność. Od początku pandemii koronawirusa do dziś ponad 50 mln Amerykanów zgłosiło się po zasiłek dla bezrobotnych. W kwietniu 2020 r. zapotrzebowanie na międzynarodowe loty pasażerskie spadło o 98,4 proc. w porównaniu z kwietniem 2019 r. To tylko dwie liczby ilustrujące skalę wyzwania, z jakim przyszło nam się mierzyć.

Polski rząd od samego początku bardzo poważnie traktował zagrożenie. Projekt ustawy o szczególnych rozwiązaniach dotyczących zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19 przedłożyliśmy w Sejmie 1 marca, zanim potwierdzono pierwszy przypadek zachorowania w Polsce. Jako jedni z pierwszych wprowadziliśmy ograniczenia w organizacji imprez masowych oraz inne regulacje służące spowolnieniu rozprzestrzeniania wirusa. Już w pierwszych dniach jego obecności w Polsce podjęliśmy prace nad rozwiązaniami antykryzysowymi służącymi ochronie firm i miejsc pracy. Z czasem, w porozumieniu z ekspertami, zaczęliśmy szukać sposobów na powrót do pełnej aktywności ekonomicznej. Polska dzięki temu nie tylko ratowała ludzkie życie, lecz i gospodarkę.

W marcu i kwietniu w wielu obszarach nastąpiło załamanie i już dziś wiemy, że odbudowa tych branż będzie bliższa literze „U" niż „V". Jednak to, że ta litera nie będzie zanadto rozciągnięta, jest efektem m.in. kompleksowych rozwiązań zawar-

tych w Tarczy Antykryzysowej i Tarczy Finansowej PFR. Priorytetem rządu było szybkie wdrożenie instrumentów wsparcia dla przedsiębiorców. Tylko w ciągu pierwszych 100 dni do polskich firm trafiło 100 mld złotych. Do lipca z Tarczy PFR skorzystało ponad 325 tys. firm zatrudniających ponad 3 mln pracowników. Ponad 6 mln pracowników skorzystało z instrumentów wsparcia za pośrednictwem ZUS.

Nadzwyczajne działania opracowane w marcu, a uruchomione w kwietniu i maju, to zaledwie pierwszy krok, jaki podjął polski rząd, by przeciwdziałać kryzysowi gospodarczemu. W ostatnim czasie zaprezentowaliśmy Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych, który pobudzając inwestycje samorządowe, będzie otwierał przed firmami nowe perspektywy rozwoju. Bardzo dobrą wiadomością dla polskich przedsiębiorców jest porozumienie wypracowane na posiedzeniu Rady Europejskiej, które w ramach budżetu unijnego na lata 2021–2027 oraz funduszu odbudowy przyznaje Polsce środki w wysokości ok. 750 mld zł.

Efekty podjętych działań są widoczne już dzisiaj. Poprawiają się nastroje konsumenckie, uniknęliśmy gwałtownego wzrostu bezrobocia, widać wyraźne oznaki ożywienia w przemyśle. Polski okręt szczęśliwie przetrwał wiosenny sztorm. Przed nami jeszcze długa droga do bezpiecznej przystani. By poprawnie ją wytyczyć, musimy spojrzeć na mapę globalnego wzrostu i ryzyk gospodarczych.

Na tej mapie wraz z innymi członkami Unii Europejskiej inicjujemy działania na rzecz odbudowy naszych gospodarek. Widać też, że ekosystemy gospodarcze spoza kontynentu, silnie związane z polskim rynkiem – przede wszystkim Stanów Zjednoczonych i Chin – powoli się odbudowują. Mimo spowolnienia gospodarczego spowodowanego kryzysem chińska gospodarka rozwijała się w tempie plasującym ją znacznie powyżej oczekiwań ekonomistów. W USA pozytywnym zaskoczeniem były dane dotyczące sprzedaży detalicznej, które również okazały się korzystniejsze od prognoz ekspertów.

Pandemia odcisnęła swoje piętno nie tylko na handlu międzynarodowym, lecz i krajowej konsumpcji. Poczucie zagrożenia koronawirusem uczyniło ostrożniejszymi konsumentów na całym świecie. Choć widzimy już wiele sygnałów ożywienia, to wciąż czekamy na powrót do dawnych zwyczajów konsumenckich. Jest to wyzwanie, z którym będziemy musieli się zmierzyć – zarówno my, Polacy, jak i obywatele największych i najbogatszych państw naszego globu. Wyniki badań jasno wskazują, że głównym problemem nie jest zubożenie społeczeństwa na skutek negatywnych efektów kryzysu, ale obawy o zdrowie i zmiana przyzwyczajeń. To pozostawia przestrzeń do stopniowej poprawy, której tempo będzie zależne od dalszego przebiegu pandemii.

V-kształtne ożywienie gospodarek w skali globalnej jest mało prawdopodobne. Z tego względu niezbędne są działania odpowiednio rozłożone w czasie. W Europie solidarne wysiłki pozwoliły już wypracować dobre rozwiązania, które dają perspektywę szybkiego powrotu na ścieżkę rozwoju. Otwarte pozostaje pytanie o światowy ład gospodarczy, który wyłoni się po pandemii.

Polska gospodarka wychodzi z „wielkiego lockdownu", jak zaczęli go nazywać ekonomiści, w relatywnie dobrej kondycji. Szybka interwencja rządowa w postaci Tarczy Antykryzysowej uratowała miliony miejsc pracy i tysiące przedsiębiorstw. Zachowaliśmy potencjał i stajemy przed szansą dalszego rozwoju. Wchodzimy w trzecią dekadę XXI wieku z nadzieją, że będzie to złota dekada dla Polski. ▮

**Mateusz Morawiecki**
*Prezes Rady Ministrów*

# NBP aktywnie wspiera polską gospodarkę w czasie pandemii

*Narodowy Bank Polski podjął działania zdecydowane i wyprzedzające, wspomagając przy tym działania osłonowe rządu wobec pandemii. Dzięki temu udało się uniknąć najczarniejszego scenariusza. Jednocześnie na tle innych gospodarek perspektywy polskiej gospodarki wyglądają bardzo dobrze*

**Prof. dr hab. Adam Glapiński**
prezes Narodowego Banku Polskiego

Mervyn King, niegdyś prezes Banku Anglii, w 2000 r. powiedział, że banki centralne powinny prowadzić politykę pieniężną w sposób „nudny". Mówiąc to, miał na myśli, że polityka pieniężna – aby najlepiej służyć utrzymaniu stabilności makroekonomicznej i niskiej inflacji – powinna być prowadzona w oparciu o znane i sprawdzone reguły oraz przy użyciu standardowych instrumentów.

Doświadczenia Narodowego Banku Polskiego sprzed pandemii potwierdzają, że prowadzenie konwencjonalnej i konserwatywnej polityki pieniężnej jest skutecznym sposobem realizacji celów banku centralnego w normalnych czasach. Przed wybuchem pandemii NBP przez pięć lat utrzymywał stopę referencyjną na stabilnym poziomie 1,5 proc., co pozwalało inflacji kształtować się w pobliżu celu inflacyjnego NBP oraz utrzymywać szybki, ale zrównoważony wzrost gospodarczy. Dzięki temu wzrost w Polsce był oparty na solidnych fundamentach, a polska gospodarka była dobrze przygotowana na nadejście trudniejszych czasów.

Bezprecedensowy charakter wydarzeń w I połowie 2020 r., związanych z pandemią COVID-19, wymagał jednak od NBP sięgnięcia po dotychczas niestosowane przez polski bank centralny, choć stosowane przez inne banki po globalnym kryzysie finansowym, narzędzia polityki pieniężnej. Wybuch pandemii COVID-19 doprowadził bowiem do największej globalnej recesji od wielu dekad oraz wyraźnego ograniczenia aktywności gospodarczej w Polsce, co stwarzało również ryzyko zmniejszenia się inflacji poniżej celu inflacyjnego NBP w kolejnych latach. Dlatego NBP musiał stanąć na pierwszej linii frontu w walce o ograniczenie negatywnych skutków gospodarczych pandemii.

U progu pandemii, tj. w połowie marca, nikt nie dysponował jeszcze danymi pokazującymi jej wpływ na gospodarkę. Jednak można było się spodziewać, że pandemia uderzy w polskie przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowe przez bezpośrednie restrykcje w funkcjonowaniu części branż i sektorów (m.in. gastronomii, edukacji, kultury, transportu czy turystyki), silny wzrost niepewności oraz spadek dochodów w gospodarce, a także wyraźne zmniejszenie popytu zagranicznego na polskie towary i usługi.

W efekcie można było oczekiwać, że bez odpowiednich działań osłonowych ze strony krajowej polityki gospodarczej nastąpi głęboka recesja, fala bankructw firm oraz silny wzrost bezrobocia. Z punktu

Bezprecedensowy charakter wydarzeń 2020 r., związanych z pandemią COVID-19, wymagał sięgnięcia po dotychczas niestosowane przez polski bank centralny, choć stosowane przez inne banki po globalnym kryzysie finansowym, narzędzia polityki pieniężnej

widzenia banku centralnego, którego podstawowym ustawowym zadaniem jest utrzymanie stabilności cen, ważny był wzrost ryzyka spadku inflacji poniżej celu inflacyjnego w średnim okresie, związany z potencjalnie głęboką recesją, a potem jej wtórnymi skutkami.

Dlatego najważniejszym wyzwaniem dla NBP stało się szybkie podjęcie działań, tak aby złagodzić negatywne konsekwencje gospodarcze pandemii, a jednocześnie nie dopuścić do ich utrwalenia i stworzyć warunki do szybkiego ożywienia aktywności gospodarczej w kolejnych kwartałach. Kluczowe stało się przy tym na początku utrzymanie płynności w przejściowo „zamrożonej" gospodarce. Ze względu na restrykcje w prowadzeniu działalności gospodarczej i silne ograniczenie popytu wiele przedsiębiorstw mogło utracić płynność, a przez to stanąć przed koniecznością zaprzestania działalności i zwolnień pracowników, co jeszcze bardziej pogłębiałoby spadek dochodów w gospodarce i ograniczałoby popyt. W takim przypadku polska gospodarka po jej „odmrożeniu" nie mogłaby prędko wrócić na wcześniejsze tory szybkiego wzrostu.

Wobec powyższego Narodowy Bank Polski – jako jeden z pierwszych banków centralnych w Europie – wyprzedzająco zareagował na spodziewane pogorszenie sytuacji gospodarczej i już w połowie marca podjął zdecydowane działania mające na celu poluzowanie polityki pieniężnej i złagodzenie kryzysu. Po pierwsze, od 17 marca Rada Polityki Pieniężnej trzykrotnie obniżyła stopę referencyjną NBP, łącznie o 1,4 pkt proc., do poziomu 0,10 proc. Po drugie, NBP uruchomił strukturalne operacje otwartego rynku polegające na skupie skarbowych papierów wartościowych i dłużnych papierów wartościowych gwarantowanych przez Skarb Państwa na rynku wtórnym. Po trzecie, w marcu Rada podjęła decyzję o obniżeniu podstawowej stopy rezerwy obowiązkowej o 3 punkty procentowe, do poziomu 0,5 proc., a jednocześnie Komitet Stabilności Finansowej zarekomendował zniesienie trzyprocentowego bufora ryzyka systemowego dla banków.

Powyższe działania NBP miały wspólny mianownik, jakim było wsparcie polskich przedsiębiorców i gospodarstw domowych w kryzysie. Poprzez te działania NBP ograniczył ryzyko spadku inflacji poniżej celu inflacyjnego NBP w średnim okresie. Można wymienić przy tym trzy główne kanały oddziaływania polityki pieniężnej NBP na polską gospodarkę.

Po pierwsze, poluzowanie polityki pieniężnej NBP przyczyniło się do obniżenia oprocentowania kredytów zaciągniętych przez gospodarstwa domowe oraz przedsiębiorstwa, a przez to rat płaconych od udzielonych kredytów. Można szacować, że obniżenie stóp procentowych NBP od marca br. przyczyni się do zmniejszenia kosztów obciążeń gospodarstw domowych i przedsiębiorstw z tytułu odsetek od zaciągniętych kredytów o prawie 7 mld zł w skali roku. Jest to istotne wsparcie sytuacji finansowej i nastrojów zadłużonych podmiotów gospodarczych.

Po drugie, poluzowanie polityki pieniężnej przez NBP umożliwiło sprawną realizację i finansowanie rządowych działań osłonowych, dzięki którym polskie rodziny i przedsiębiorcy otrzymali bezpośrednie wsparcie finansowe. Prowadzony przez NBP skup aktywów – do końca sierpnia 2020 r. NBP zakupił papiery wartościowe o wartości nominalnej 103,3 mld zł – pozwolił utrzymać płynność rynku obligacji, a w konsekwencji ułatwił plasowanie na nim dodatkowych emisji przez Ministerstwo Finansów, Bank Gospodarstwa Krajowego i Polski Fundusz Rozwoju. Jednocześnie koszt finansowania rządowych działań

”

Właściwa reakcja banku centralnego na obecny szok gospodarczy nie byłaby możliwa, gdyby Polska obecnie znajdowała się w strefie euro. W takim przypadku warunki monetarne w Polsce byłyby kształtowane przez decyzje Europejskiego Banku Centralnego, podejmowane de facto na podstawie sytuacji w największych gospodarkach strefy euro

osłonowych zostały skutecznie ograniczone, bowiem nastąpił istotny spadek rentowności obligacji skarbowych. Będzie to skutkować istotnie niższymi kosztami obsługi długu publicznego.

Po trzecie, kroki podjęte przez NBP, w tym skup obligacji skarbowych i obniżenie stopy rezerwy obowiązkowej banków, wraz z rekomendacją Komitetu Stabilności Finansowej dotyczącą zniesienia trzyprocentowego bufora ryzyka systemowego przyczyniły się do istotnego zwiększenia możliwości prowadzenia akcji kredytowej przez banki. W rezultacie bankom obecnie nie brakuje płynnych środków ani kapitału, by zapewnić polskim przedsiębiorcom i gospodarstwom domowym dostęp do kredytu. Dodatkowo NBP wprowadził dla banków możliwość skorzystania z kredytu wekslowego, w którego ramach banki mogą pozyskać bardzo tanie refinansowanie kredytów udzielanych przedsiębiorcom.

NBP podjął zatem działania zdecydowane i wyprzedzające, wspomagając przy tym działania osłonowe rządu wobec pandemii. Dzięki temu udało się uniknąć najczarniejszego scenariusza dla polskiej gospodarki. Jednocześnie na tle innych gospodarek perspektywy polskiej gospodarki wyglądają bardzo dobrze. To oczywiście zasługa nie tylko reakcji banku centralnego i rządu na pandemię, lecz także silnych fundamentów polskiej gospodarki zbudowanych w latach przed pandemią, a przede wszystkim – przedsiębiorczości i pracowitości Polaków.

Na koniec należy podkreślić, że właściwa reakcja banku centralnego na obecny szok gospodarczy nie byłaby możliwa, gdyby Polska obecnie znajdowała się w strefie euro. W takim przypadku warunki monetarne w Polsce byłyby kształtowane przez decyzje Europejskiego Banku Centralnego, podejmowane de facto na podstawie sytuacji w największych gospodarkach strefy euro. W efekcie reakcja polityki pieniężnej nie byłaby w pełni dostosowana, co do skali i czasu jej wprowadzenia, do krajowych procesów makroekonomicznych.

Ostatnie dane z polskiej gospodarki pozwalają patrzeć w przyszłość z ostrożnym optymizmem. Wskazują one, że powrót polskiej gospodarki do wzrostu może być szybszy, niż wcześniej sądzono. Jednocześnie prognozy mówią, że Polska w 2020 r. ma szansę osiągnąć najlepsze wyniki gospodarcze w Europie przy inflacji utrzymującej się na poziomie zgodnym z celem inflacyjnym NBP. Wystawia to bardzo dobre świadectwo działaniom antykryzysowym Narodowego Banku Polskiego.

Jednak to oczywiście nie koniec walki z gospodarczymi konsekwencjami pandemii. Rekonwalescencja gospodarki i jej dojście do pełnego zdrowia zapewne zajmą jeszcze trochę czasu. Dlatego NBP pozostaje gotowy do podejmowania dalszych działań antykryzysowych, jeśli realizacja zadań banku centralnego oraz polska gospodarka będą tego wymagać.

Niezależnie od tego, jak rozwinie się dalsza sytuacja gospodarcza, wszystkich przedsiębiorców oraz polskie rodziny mogę zapewnić, że NBP będzie dalej utrzymywał stabilności cen i wspierał zrównoważony wzrost gospodarczy, a przez to kładł fundamenty pod utrzymanie polskiego sukcesu gospodarczego. ▮

# Ścieżka rozwoju w czasach pandemii

*Pandemia na nowo otworzyła dyskusję o konieczności wypracowania nowego modelu rozwoju. Jeszcze przed jej wybuchem wskazywano coraz częściej na konieczność przejścia na ścieżkę zrównoważonego rozwoju gospodarczego. Polską racją stanu jest to, aby umiejętnie wykorzystać zmienione przez pandemię uwarunkowania rozwoju*

**Jadwiga Emilewicz**
Wiceprezes Rady Ministrów,
Minister Rozwoju

Nasze życie po pandemii zależy od zakresu i skuteczności działań podejmowanych tu i teraz. Dlatego w Polsce u zarania kryzysu pandemicznego bardzo szybko wprowadziliśmy w życie pakiet wsparcia – Tarczę Antykryzysową oraz Tarczę Finansową PFR o łącznej wartości ok. 312 mld zł, czyli ok. 15 proc. polskiego PKB. Wsparcie to pozwoliło na podtrzymanie krwiobiegu naszej gospodarki w najbardziej newralgicznym czasie walki z pandemią.

Dziś możemy stwierdzić, że działania, które zaproponowaliśmy w tarczach antykryzysowych, miały charakter osłonowy i jako takie spełniły swoją rolę – podtrzymały płynność i ochroniły miejsca pracy. Potencjał gospodarczy Polski został uchroniony. Efekty tarcz są widoczne i mają dobroczynny wpływ na gospodarkę, a ich znaczenie jest niebagatelne dla ustabilizowania się pozycji polskiej gospodarki w postpandemicznym świecie. W II kwartale 2020 r., według danych Eurostatu, spadek polskiego PKB w ujęciu rocznym wyniósł 7,9 proc. (wyrównany sezonowo) i był to trzeci najlepszy wynik wśród państw UE, po Litwie (-3,7 proc.) oraz Finlandii (-5,2 proc.). Wynik polskiej gospodarki jest znacznie lepszy niż całej UE (-14,1 proc.) oraz strefy euro (-15 proc.).

Pandemia postawiła wiele wyzwań zarówno przed światową, jak i polską gospodarką. Po pierwsze, charakter kryzysu wywołanego pojawieniem się nowego wirusa był bezprecedensowy, a jedną z jego głównych charakterystyk był strach i niepewność. Po drugie, podłoże kryzysu było zarówno popytowe, jak i podażowe. Po trzecie, objął on swoim zasięgiem większość państw świata. Branże odczuły konsekwencje kryzysu z różnych przyczyn, niektóre dlatego, że są silnie związane z innymi podmiotami w globalnych łańcuchach dostaw, inne dlatego, że obsługują zagranicznych turystów, którzy w związku z zamknięciem granic oraz obawami zostali w domach. Należy też wspomnieć o tych sektorach, które zajmują się np. organizacją wydarzeń dla dużej liczby osób – konieczność ograniczenia kontaktów międzyludzkich sprawiła, że wiele firm zapewniających szeroko pojętą rozrywkę i usługi kulturalne musiało ograniczyć swoją działalność.

Wydarzenia związane z pandemią postawiły państwa przed koniecznością przeniesienia na bezprecedensową skalę dużej części aktywności społecznej, edukacyjnej oraz gospodarczej ze sfery realnej do wirtualnej. Funkcjonowanie całego społeczeństwa musiało zostać przeorganizowane, a optymalnym rozwiązaniem stało się korzystanie z nowych technologii. Nie ominęło to również administracji publicznej – np.

”

Zależy nam na sprawnym przeprowadzeniu transformacji w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym, racjonalnie wykorzystującej zasoby i konkurencyjnej, ale nie niskimi kosztami pracy jak dotychczas

1 kwietnia w ZUS doszło do bezprecedensowej rewolucji cyfrowej.

W dobie zawirowań i kryzysów, a szczególnie tych nieoczekiwanych – do których należy zaliczyć pandemię COVID-19 – procesy gospodarcze stają się silniej naznaczone myśleniem o tzw. bezpiecznej przystani. Przykładem jest wzmożona dyskusja o zwiększeniu autonomii gospodarczej – nie tylko gospodarek narodowych, lecz i bloków państw – stąd np. coraz mocniej ostatnio podkreślane znaczenie autonomii strategicznej UE. Polska mocno wspiera ten proces, a także coraz silniej angażuje się w inicjatywy regionalne – najlepszym przykładem jest rozwijająca się, w ramach grupy krajów UE, Inicjatywa Trójmorza.

Co ważne, pandemia na nowo otworzyła dyskusję o konieczności wypracowania nowego modelu rozwoju. Jeszcze przed jej wybuchem wskazywało się coraz częściej na konieczność przejścia na ścieżkę zrównoważonego rozwoju gospodarczego. Presja wywierana na środowisko naturalne przez aktywność człowieka jest duża, a koszty społeczne i środowiskowe dotychczasowego modelu rozwoju muszą być zmniejszone.

Dlatego zależy nam na sprawnym przeprowadzeniu transformacji w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym, racjonalnie wykorzystującej zasoby i konkurencyjnej, ale nie niskimi kosztami pracy jak dotychczas.

Polską racją stanu jest to, aby umiejętnie wykorzystać zmienione przez pandemię uwarunkowania rozwoju. Przyspieszyła ona procesy, do których już dochodziło, i pokazała, jakie jest znaczenie nowych technologii. Wymusiła na wielu firmach poszukiwanie nowych dostawców, a tym samym przemodelowanie dotychczasowych łańcuchów dostaw, tak aby zapewnić większą dywersyfikację oraz zabezpieczenie produkcji. Szansą i wyzwaniem dla Polski będzie skorzystanie z tych zmian i zachęcenie inwestorów do przenoszenia procesu produkcji, centrów usług do naszego kraju. Konkurencja będzie duża, lecz Polska ma znaczące atuty.

Dlatego teraz stawiamy na zwiększanie produktywności. To, co nas teraz interesuje, to uruchomienie środków, które podniosą PKB, pozwolą nam ustabilizować gospodarkę w perspektywie długofalowej. Kluczem do tego są inwestycje. Znów chodzi zatem o dostarczenie płynności firmom, ale już nie w postaci prostego transferu, ale w postaci zamówień i impulsów proinwestycyjnych.

Priorytetowymi obszarami wsparcia w długofalowej perspektywie zmagania się z negatywnymi skutkami pandemii dla gospodarki będą te, które przyczyniają się do wzrostu konkurencyjności Polski. Traktując tę kwestię pragmatycznie i biorąc pod uwagę założenia propozycji Komisji Europejskiej, stawiamy na wsparcie działań zwiększających innowacyjność przedsiębiorstw i gospodarki oraz na działania wspierające realizację zobowiązań klimatycznych (fala renowacji, inwestycje w GOZ i OZE, wspieranie zrównoważonej mobilności). Aktywnie działamy, wierząc, że razem mamy dostatecznie dużo mądrości i skuteczności, aby to przetasowanie w globalnym układzie gospodarczym dobrze wykorzystać na rzecz Polski. ▮

# Państwo zdaje trudny egzamin

*Okres pandemii okazał się wielkim wyzwaniem dla Polski. Wiele osób i grup społecznych zostało dotkniętych skutkami ograniczeń, których celem było minimalizowanie zagrożenia dla życia i zdrowia obywateli. Dlatego już w pierwszych tygodniach pandemii polski rząd zdecydował o podjęciu działań na rzecz wsparcia dla różnych grup społecznych i zawodowych*

**Piotr Gliński**
Wiceprezes Rady Ministrów,
minister kultury i dziedzictwa narodowego,
przewodniczący Komitetu ds. Pożytku Publicznego,

Dla środowisk twórczych czas pandemii okazał się wyjątkowo trudny z uwagi na to, że zamknięcie instytucji kultury, brak możliwości organizowania koncertów i wydarzeń to z jednej strony problem dla podmiotów funkcjonujących w znacznym stopniu dzięki wpływom ze sprzedaży biletów, a z drugiej – finansowy problem dla wielu twórców i artystów, których dochody pochodzą z kontraktów na konkretne wydarzenia artystyczne.

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego od pierwszych tygodni pandemii prowadzi działania, dzięki którym środowiska twórcze mogą liczyć na wielowymiarowe i kompleksowe wsparcie państwa o wartości ponad 5 mld zł, a więc przekraczającej roczne nakłady państwa na kulturę.

Na wsparcie to składają się elementy kolejnych Tarcz Antykryzysowych, z których korzystają ludzie i instytucje kultury jako pracownicy i pracodawcy (m.in. dotacje, dopłaty do utrzymania miejsc pracy, postojowe, zwolnienie ze składek ZUS, pożyczki, wakacje kredytowe itp.), nowe Programy Ministra Kultury, a także opracowane przez resort zmiany prawne, z których korzystają środowiska twórcze.

Staraliśmy się z jednej strony tworzyć programy umożliwiające prezentację twórczości artystycznej on-line (jednocześnie namawiając Polaków, by wykorzystali czas pobytu w domu na korzystanie z udostępnianych w sieci koncertów, spotkań, wirtualnych spacerów po muzeach i wystawach), a z drugiej – nieść bezpośrednie wsparcie finansowe instytucjom kultury i oferować stypendia oraz zapomogi dla artystów i twórców, którzy z powodu pandemii znaleźli się w trudnej sytuacji finansowej.

## Kultura w sieci

Jednym w pierwszych narzędzi wsparcia kierowanego do ludzi i środowisk kultury jest program „Kultura w sieci" z rekordowym jak na tego typu programy budżetem 80 mln zł. Z tej sumy 60 mln zł zostało przeznaczone dla podmiotów działających w sektorze kultury, a 20 mln zł – na indywidualne stypendia dla twórców. To największy program ministra kultury w historii.

Finansowanie uzyskało prawie 1200 projektów instytucjonalnych, stypendia otrzymało ponad 2200 osób.

## Wsparcie dla konkretnych środowisk

Poza ogólnym wsparciem dla całego środowiska zostały opracowane programy wsparcia konkretnych środowisk twórczych, jak np. dla

branży filmowej. Dzięki zmianie przepisów o dotacje PISF mogą się ubiegać twórcy filmów wyświetlanych jedynie na platformach cyfrowych; utworzono też program stypendialny dla przedstawicieli zawodów filmowych. Na specjalne rozwiązania pomocowe mogą także liczyć zarządcy i opiekunowie Pomników Historii i miejsc światowego dziedzictwa UNESCO.

## Fundusz Wsparcia Kultury

W sierpniu ogłosiliśmy kolejną rządową pomoc dla środowisk artystycznych – Fundusz Wsparcia Kultury z budżetem 400 mln zł, z którego będą mogły korzystać w ramach rekompensaty utraconych z powodu epidemii przychodów samorządowe instytucje kultury, NGO-sy i przedsiębiorcy prowadzący działalność w dziedzinie teatru, muzyki i tańca (350 mln zł) oraz branża koncertowa (50 mln zł). Środki te pozwolą artystom, twórcom i organizatorom koncertów planować działalność na najbliższe miesiące.

## Wsparcie dla organizacji pozarządowych

Wśród środowisk szczególnie dotkliwie odczuwających skutki epidemii koronawirusa znalazł się też sektor organizacji pozarządowych. Odpowiadając, w roli przewodniczącego Komitetu ds. Pożytku Publicznego, za współpracę pomiędzy administracją rządową a społeczeństwem obywatelskim, we współpracy z innymi członkami rządu, doprowadziłem do wprowadzenia wielu mechanizmów osłonowych i instrumentów wsparcia dla trzeciego sektora.

Wśród rozwiązań tworzących Tarczę Antykryzysową dla sektora NGO można wymienić m.in.:

- możliwość dofinansowania kosztów wynagrodzeń pracowników organizacji,
  - zwolnienie z płatności składek ubezpieczeniowych przez okres trzech miesięcy,
  - uzyskanie korzystniejszych warunków finansowania dla podmiotów sektora ekonomii społecznej,
  - możliwość odroczenia i rozłożenia na raty należności wobec ZUS,
  - przesunięcie płatności podatku bez dodatkowych opłat,
  - przedłużenie terminów rozliczeniowych w ramach wykonywanych zadań publicznych,
  - uelastycznienie zasad realizacji zadań publicznych,
  - możliwość wprowadzenia dodatkowego, uproszczonego procesu pozyskiwania wsparcia na realizację zadań publicznych,
  - wprowadzenie elektronicznej formy kontaktu z urzędem skarbowym,
  - możliwość przeprowadzania w stowarzyszeniach i fundacjach głosowań w formie elektronicznej,
  - wydłużenie terminu umożliwiającego przekazanie 1 proc. podatku na rzecz organizacji pożytku publicznego,
  - możliwość uzyskania świadczeń na ochronę miejsc pracy w NGO-sach z Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych,
  - możliwość zmiany warunków lub terminów spłaty kredytów,
  - pomniejszenie opłat z tytułu wieczystego użytkowania nieruchomości Skarbu Państwa,
  - możliwość pożyczki z Funduszu Pracy na pokrycie bieżących kosztów działalności statutowej,
  - wydłużenie terminów sprawozdawczych organizacji pożytku publicznego (OPP),
  - wydłużenie terminów płatności CIT-8.

Uruchomiliśmy także w Narodowym Instytucie Wolności specjalny, doraźny program dotacyjny dla organizacji pozarządowych, tzw. COVID, którego budżet został już trzykrotnie powiększony z uwagi na potrzeby zgłaszane przez trzeci sektor.

Wierzę, że mimo trudnych okoliczności oferowane wsparcie pomoże środowiskom twórczym oraz organizacjom pozarządowym nadal realizować swoją misję.

Wierzę też głęboko, że jako państwo polskie zdaliśmy w tym trudnym momencie egzamin – i nadal go zdajemy. ▮

# Gospodarka po pandemii

Epidemia COVID-19 zaburzyła poczucie bezpieczeństwa i dobrobytu, w którym żyliśmy przez wiele lat. W bańce informacyjnej, w której funkcjonowaliśmy, kataklizmy były do tej pory dla nas odległe, obce i dotyczyły innych części świata. Efektem pandemii jest wzbudzenie przekonania, że taka sytuacja może się wydarzyć tu i teraz. To doświadczenie jest dla nas nowe również dlatego, że w poszukiwaniu historycznych precedensów samej pandemii i jej ekonomicznych skutków należy się cofnąć o kilka dekad lub nawet o całe stulecie. Pandemia uświadomiła nam, że ma wpływ na wszystkie dziedziny życia: sytuację gospodarczą, rynek pracy, nasze życie prywatne i rodzinne. O ile jednak pierwsze wyzwanie w postaci minimalizacji strat udało się z sukcesem podjąć, o tyle sprawdzian dla decydentów nie kończy się. Prawdziwym wyzwaniem pozostaje poszukiwanie efektywnej formuły powrotu gospodarki na ścieżkę szybkiego wzrostu

**Jacek Sasin**
Wiceprezes Rady Ministrów,
Minister Aktywów Państwowych

Epidemia stanowi dziś wyzwanie nie tylko na skalę europejską, lecz i w wymiarze globalnym. Przegląd ostatnich danych w sposób jasny pokazuje, że żaden kraj nie był wolny od drastycznych, negatywnych skutków epidemii, a spadki produktu krajowego brutto o 5, 10 czy 15 proc. nikogo już nie dziwią. W tych warunkach wykuwa się nowy gospodarczy ład i decydenci poszukują sposobów przyspieszenia wyjścia z kryzysu na każdym możliwym polu: fiskalnym, monetarnym, regulacyjnym, a nawet zdrowotnym. Nowa sytuacja wymaga zatem zredefiniowania stosunku do dotychczasowej polityki gospodarczej, zarówno w wymiarze narodowym, jak i unijnym.

Epidemia dotknęła cały europejski rynek. Jak wiemy, konsekwencje ekonomiczne i społeczne (w postaci utraty milionów miejsc pracy i bilionów euro czy dolarów niewytworzonych dóbr i usług) są ogromne, wręcz apokaliptyczne. W pierwszym etapie powinniśmy się koncentrować przede wszystkim na ochronie miejsc pracy i odbudowie wzrostu. Co czeka nas dalej? Kryzys sprawił, że Europa i świat będą szukać nowego modelu ekonomicznego, uwzględniającego pozycje poszczególnych państw z ich potencjałem demograficznym i ekonomicznym. Na nowo będziemy musieli określić nasze

standardy i priorytety. Zmieni się międzynarodowy podział pracy.

W nowej sytuacji ekonomicznej nie powinniśmy zapominać o świecie sprzed pandemii. Jasne jest, że wiele przedsiębiorstw lub nawet całych branż będzie wymagać dalszego wsparcia ze strony państwa, również po epidemii. Strategiczne sektory i najważniejsze łańcuchy produkcji powinny być lokalizowane blisko i w ramach krajowej gospodarki. Z tego względu należy zrobić wszystko, by zachować pozycję gospodarek narodowych i dużych państwowych firm, które od początku bardzo aktywnie włączały się w walkę z koronawirusem. Łatwo sobie wyobrazić, o ile trudniejsza byłaby walka z epidemią, gdyby nie zaangażowanie największych spółek Skarbu Państwa, dysponujących niezrównaną siłą kapitałową i pozycją rynkową.

Z obecnej perspektywy wynika jednoznacznie, że w czasach kryzysu skuteczność jest zakotwiczona W PAŃSTWIE, a kapitał ma narodowość. Kryzys jasno pokazał, jak istotne znaczenie ma:

- posiadanie centrów produkcyjnych i surowcowych w kraju, w tym w spółkach z udziałem Skarbu Państwa, szczególnie w kluczowych branżach, aby móc sprawnie reagować w sytuacjach nagłych, kryzysowych;

- posiadanie krótkich łańcuchów logistycznych jako dopełnienia sprawnie działającego przemysłu krajowego;

- dywersyfikacja środków produkcji i kierunków dostaw mająca na celu ograniczanie ryzyka działalności gospodarki i dająca możliwość łagodzenia skutków nagłych klęsk i kryzysów światowych.

Przewiduje się, że koszty gospodarcze pandemii COVID-19 powinny być w Polsce ograniczone w porównaniu z większością gospodarek wschodzących. Główne powody łagodniejszego stanu naszej gospodarki to m.in.:

- nie jest ona uzależniona od pojedynczego sektora, dywersyfikacja kluczowych branż naszej gospodarki powoduje, że zarówno turystyka, która najbardziej ucierpiała na epidemii, a także sektor surowcowy, w który uderzyło załamanie cen na rynkach międzynarodowych, nie determinują sytuacji w całej naszej gospodarce;

- import surowców energetycznych jest wyższy od eksportu, dzięki czemu załamanie cen surowców energetycznych może u nas spowodować łagodzenie kosztów pandemii (nieuniknione jest jednak, że na straty narażone jest górnictwo i podmioty z nim związane);

- kurs złotego jest płynny. Jego osłabienie powinno więc – podobnie jak w przypadku poprzednich okresów dekoniunktury na świecie – amortyzować w części spadek popytu zewnętrznego;

- występuje nadwyżka eksportu nad importem towarów i – przede wszystkim – usług. To chroni złotego przed nadmiernym osłabieniem, które zagroziłoby wypłacalności podmiotów mających zobowiązania w walutach obcych.

- polscy przedsiębiorcy i menedżerowie mają dużą zdolność do adaptacji.

Specyficzne cechy własności państwowej w naszym kraju sprawiają, iż spółki Skarbu Państwa sprawdzają się zwłaszcza w warunkach kryzysowych, kiedy szczególnego znaczenia nabierają kwestia stabilności działania i różnego rodzaju aspekty społeczne. W obliczu zagrożenia państwa dziedzinami strategicznymi okazały się nie tylko energetyka czy banki, lecz także służba zdrowia czy produkcja żywności.

Tak często krytykowana państwowa własność w obliczu kryzysu pandemicznego udowodniła, że SSP lepiej sobie radzą w warunkach kryzysowych oraz pełnią stabilizującą role w czasie kryzysu, zapewniając m.in: stabilność działania strategicznych obszarów gospodarki kraju, ważne źródło dochodów podatkowych, stabilne zatrudnienie, ciągłość finansowania gospodarki, kontynuację wielkoskalowych inwestycji infrastrukturalnych.

Fakt, że mamy dziś jeden z najniższych spadków PKB (8,2 proc.), to efekt szybkiej i odważnej reakcji rządu oraz banku centralnego. W innych największych państwach Europy spadek PKB był dużo głębszy: Niem-

Dziedzinami strategicznymi okazały się nie tylko energetyka czy banki, lecz także służba zdrowia czy produkcja żywności. Niezależność to większa odporność na wahania rynku i kryzysy

cy (11,7 proc.), Francja (19 proc.), Włochy (19 proc.), Wielka Brytania (21,7 proc.), Hiszpania (22,1 proc.).

## Nie ma branż mniej lub bardziej ważnych

Gospodarka jest systemem naczyń połączonych i nie ma w niej branż nieistotnych. Każda z nich jest ważna, każda tworzy wartość dodaną (inaczej nie opłacałoby się prowadzić działalności) i każda stanowi element harmonijnej całości, jaką jest gospodarka narodowa. Dlatego prowadząc politykę antykryzysową, trzeba pamiętać o każdym. Ale też specyfika obecnego kryzysu sprawia, że nie wszyscy gracze zostali dotknięci kryzysem w równym stopniu. Takie działy gospodarki, jak branża transportowa, lotnicza czy energetyczna (mierząca się z widocznym zmniejszeniem zapotrzebowania na energię) oraz górnicza (której sytuacja nie była łatwa nawet przed wybuchem epidemii), będą wymagać pomocy w pierwszej kolejności. Jestem zdeterminowany, by uratować górnictwo przed upadkiem i wyprowadzić tę branżę na prostą. Dlatego liczę tu na dobrą współpracę ze związkami zawodowymi. Ogromna rola i odpowiedzialność, w kontekście wyjścia z kryzysu, spoczywa dzisiaj na kluczowych spółkach Skarbu Państwa. Dużo będzie zależało od tego, jak długo będzie trwała epidemia i czy jesienią nastąpi jej nawrót.

## Inwestycje pobudzą gospodarkę

W nowej architekturze rynku po epidemii bardzo ważne będą dla gospodarki inwestycje w sferze publicznej; pozwolą one na wypełnienie dziury w popycie związanej ze spadkiem inwestycji innych podmiotów – NBP szacuje ją nawet na 20 proc. Jednocześnie kontynuacja działań w obszarze kluczowych inwestycji nakierowana jest na wzmocnienie gospodarki krajowej w długiej perspektywie. Projekty takie jak budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego będą wspierać gospodarkę i stymulować popyt przez lata. Naturalnie o konkretnych inwestycjach, w konkretnych spółkach, decydują ich menedżerowie. Mogę w tym miejscu wymienić kilka przykładów: PKN Orlen zapowiada, że nie wstrzymuje zaplanowanych projektów inwestycyjnych i akwizycyjnych; kontynuowana jest realizacja Baltic Pipe; minister Andrzej Adamczyk zapewnia, że epidemia nie przerwie inwestycji w infrastrukturę, taką jak np. budowa autostrad, obwodnic czy dróg lokalnych.

SSP będą też motorem wyjścia z kryzysu dzięki inwestycjom w transformację energetyczną i nowoczesny przemysł. Już dziś odpowiadają za ponad 2/3 wszystkich inwestycji spółek giełdowych.

## Ludzie są najważniejsi

Najważniejszym celem polityki gospodarczej w okresie pandemii jest ochrona miejsc pracy. Pamiętajmy przy tym, że kryzys oprócz trudnej sytuacji rynkowej kreuje szanse. Wiele zależy od naszych przedsiębiorców. Jestem o tyle spokojny, że nieraz już pokazywali oni, iż doskonale dają sobie radę w trudnych sytuacjach. Spółki z udziałem Skarbu Państwa na walkę z koronawirusem przeznaczyły już (w niełatwym okresie spadku popytu rynkowego) ponad 170 mln zł.

Okazało się, że prywatny, teoretycznie sprawniejszy, mobilniejszy i elastyczniejszy biznes nie był w stanie zareagować i odpowiedzieć na potrzeby rynku tak szybko jak SSP (przestawienie produkcji na wytwarzanie środków ochrony, wiarygodny i wypłacalny partner relacji handlowych). Tylko państwo i podległe mu przedsiębiorstwa były w stanie szybko zareagować w obliczu niespodziewanego kryzysu. Biznes oczekiwał na sprawną i szybką pomoc, dostosowanie przepisów prawa czy wyasygnowanie środków finansowych, ulg, preferencji.

W ramach darowizn rzeczowych SSP przekazały ponad 15 mln maseczek ochronnych, 2 mln litrów płynu do dezynfekcji, kilkaset tys. kombinezonów. Dzięki wsparciu Polskiej Grupy Górniczej, która współfinansowała zakup nowoczesnej aparatury, pięciokrotnie wydajniej niż ręczną metodą przeprowadzane są testy na obecność koronawirusa. Pomoc od PGG otrzymały też m.in. Szpital Miejski w Rudzie Śląskiej-Goduli, Szpital Zakonu Bonifratrów w Katowicach, oddział pediatryczny szpitala w Wodzisławiu Śląskim.

To ogromna skala pomocy i tym ważniejsza, że w tym samym czasie same musiały zmagać się z ekonomicznymi skutkami epidemii. Ta sytuacja pokazuje, jak ważna jest społeczna odpowiedzialność biznesu, szczególnie w takim momencie, w jakim się teraz znajdujemy. Ważni są przedsiębiorcy, ważne są rozwój biznesu oraz ekspansja rynkowa. Jeśli natomiast zagrożone są ludzkie zdrowie i życie, priorytetem, i to dla wszystkich bez wyjątku, powinna być wzajemna pomoc. Spółki z udziałem Skarbu Państwa zdają ten egzamin celująco. Sprawdziły się w tych trudnych dniach i robią to nadal. Pomagały, organizowały wielkie zakupy i transporty środków ochrony czy sprzętu medycznego, przestawiały produkcję na potrzeby walki z epidemią koronawirusa. Wszystkim, którzy byli i nadal są w to zaangażowani, należą się ogromne podziękowania.

## Patriotyzm gospodarczy wsparciem dla producentów

Podstawą funkcjonowania rozwiniętych gospodarek narodowych na świecie jest patriotyzm gospodarczy. Niezależność to większa odporność na wahania rynku i kryzysy.

Przy tej okazji chcę podkreślić rolę wzajemnej solidarności oraz idei patriotyzmu gospodarczego. W praktyce i codziennym funkcjonowaniu oznacza to, że kupując towary wyprodukowane w Polsce, napędzamy koniunkturę w kraju. Większa konsumpcja polskich wyrobów przełoży się na większe możliwości rodzimych firm. Ocenia się, że 79 groszy z każdej złotówki wydanej na produkty, które powstały w naszym kraju, zostaje w polskiej gospodarce. W przypadku zakupu produktów importowanych to tylko 25 gr. W skali kraju są to miliardy. Nie zapominajmy, że polskie wyroby kupujemy nie tylko na targu, lecz także w sklepie. Ten argument powinien nas przekonać, że powinniśmy w większym stopniu namawiać Polaków, by wybierali rodzime produkty. Przez cały czas trzeba też zwiększać świadomość, że to, co kupujemy, ma znaczenie. Często większe, niż nam się wydaje. ▮

# Fundament powrotu polskiej gospodarki na ścieżkę wzrostu

*Prezydent w drugiej kadencji stawia na pięć kluczowych spraw – to rodzina, bezpieczeństwo, praca, inwestycje i godność. Te pięć polskich spraw – jak podkreśla prezydent Andrzej Duda – symbolizuje Polskę, która potrafi połączyć tradycję z nowoczesnością! Wszystkie też bezpośrednio lub pośrednio związane są z gospodarką*

**Adam Kwiatkowski**
sekretarz stanu
w Kancelarii Prezydenta RP
Andrzeja Dudy

„Musimy wrócić na ścieżkę dynamicznego rozwoju, na jakiej byliśmy przed pandemią; to jest dzisiaj wyzwanie dziejowe" – podkreślił prezydent RP Andrzej Duda w orędziu podczas uroczystości zaprzysiężenia na drugą kadencję, które wygłosił przed Zgromadzeniem Narodowym w sierpniu 2020 r. Pośród wielu kluczowych spraw poruszonych przez pana prezydenta ten ambitny plan gospodarczy, związany z zaangażowaniem rządu, przedsiębiorców i obywateli, wydaje się najbardziej istotnym wyzwaniem najbliższego roku i kolejnych lat prezydentury Andrzeja Dudy.

„Nie ma i nie będzie rozwoju Polski bez inwestycji. Potrzebujemy przedsięwzięć wielkich, takich jak Centralny Port Komunikacyjny, rozbudowa gazoportu w Świnoujściu, przekop Mierzei Wiślanej, budowa i rozwój portów morskich, transportu morskiego i przemysłu stoczniowego. Państwo musi dawać impuls i przykład. W czasach kryzysu inwestycje publiczne są najważniejsze. Nie ma i nie będzie rozwoju bez inwestycji. To wyzwanie dziejowe. Potrzebujemy przekopu mierzei, CPK, budowy dróg i linii kolejowych. Ale potrzebne są też inwestycje lokalne. Polska musi się rozwijać. Będę nad tym czuwał".

Te słowa prezydenta RP wypowiedziane w tak istotnym momencie są wyraźnym znakiem, że praca nad przywróceniem polskiej gospodarki na ścieżkę wzrostu, powrót do sytuacji gospodarczej sprzed wybuchu pandemii COVID-19, są wyzwaniem podstawowym także dla głowy państwa i nas wszystkich – współpracujących w ramach Kancelarii Prezydenta ministrów, rządu, przedsiębiorców i zwykłych obywateli. Przytaczam je jednak nie bez powodu.

Przez pięć lat pierwszej kadencji wspieranie polskiego biznesu było (i nadal jest) jednym z priorytetów prezydentury Andrzeja Dudy, o czym świadczy niezwykle aktywna działalność głowy państwa na tym polu. Sytuacja, w jakiej znaleźli się przedsiębiorcy i firmy prowadzone przez nich w czasie globalnego lockdownu, wyraźnie potwierdziła wagę innowacyjności technologicznej polskich firm. Tylko przedsiębiorstwa otwarte na zmiany, oparte na nowoczesnej technice i niekonwencjonalnych projektach, przebrną przez kryzys i będą zdolne zawalczyć o swoje miejsce na rynku. Od kilku już lat budowaniu innowacyjności w obliczu wyzwań, które stawia przed nami światowa gospodarka, służą dwa kluczowe prezydenckie projekty: „Technologie Przyszłości" oraz „Startupy w Pałacu".

”

Tylko przedsiębiorstwa otwarte na zmiany, oparte na nowoczesnej technice i niekonwencjonalnych projektach, przebrną przez kryzys i będą zdolne zawalczyć o swoje miejsce na rynku

To właśnie prezydent RP zainicjował dyskusję na temat wyzwań, jakie stoją przed polskimi przedsiębiorcami w zakresie innowacji w perspektywie 5–10–20 lat. Celem debat pod wspólnym hasłem „Technologie Przyszłości" jest określenie warunków, które muszą zostać spełnione, aby polskie firmy stały się liderami w zakresie kluczowych technologii przyszłości, takich jak biotechnologia, gospodarka cyfrowa, energia i środowisko czy zaawansowane materiały. Z pewnością sprzyjające otoczenie regulacyjne jest jednym z warunków rozwoju innowacyjności, której nieodłączną cechą jest wysoki poziom ryzyka – to wniosek z dotychczas zorganizowanych spotkań w ramach tego projektu. Każda z branż spotyka się jednak z innymi wyzwaniami, ma inny potencjał i inne potrzeby, stąd konieczność kontynuowania dialogu z przedstawicielami poszczególnych sektorów.

„Startupy w Pałacu" to natomiast projekt, który ma na celu wsparcie innowacyjnych polskich firm w poszukiwaniu możliwości rozwoju, w tym ewentualnych inwestorów, partnerów biznesowych i nowych rynków zbytu. W ramach projektu w Pałacu Prezydenckim odbyło się pięć prezentacji najciekawszych inicjatyw biznesowych przed potencjalnymi inwestorami, szefami spółek Skarbu Państwa, przedstawicielami instytucji grantowych i organizacji typu venture capital, tzw. aniołami biznesu oraz ambasadorami zagranicznych państw. Wierzę, że kolejne edycje tego niezwykłego projektu wyłonią wiele ciekawych pomysłów biznesowych, a uczestnicy, podobnie jak laureaci dotychczasowych edycji, ugruntują swoje miejsce na polskim i globalnym rynku.

„Uważam, że zadaniem władz, zwłaszcza tych najistotniejszych podmiotów władzy – czy to centralnej, regionalnej, czy lokalnej – jest budowanie dobrego klimatu. Okazywanie zainteresowania przedsiębiorcom. Budowanie przyjaznego klimatu wokół prowadzonej działalności i właśnie także wokół działalności najmniejszej" – mówił prezydent RP Andrzej Duda podczas spotkania z uczestnikami projektu w 2018 r.

Budowaniu innowacyjnej gospodarki muszą towarzyszyć również sprzyjające środowisko prawne i wsparcie administracji publicznej. W tym celu m.in. pan prezydent utworzył Radę ds. Przedsiębiorczości, która stanowi forum wymiany doświadczeń między administracją publiczną i środowiskiem naukowym – ekspertami z dziedziny gospodarki i zarządzania – a praktykami biznesu, prezesami polskich przedsiębiorstw, które odniosły sukces, w tym firm wyróżnionych Nagrodą Gospodarczą Prezydenta RP. W ramach Rady funkcjonują zespoły eksperckie, których misją jest m.in. przegląd rozwiązań prawnych, w tym analiza praktycznych aspektów funkcjonowania Konstytucji Biznesu, podejmowanie inicjatyw legislacyjnych w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej, a także pomoc polskim firmom w zagranicznej ekspansji. Rada ds. Przedsiębior-

Od kilku już lat budowaniu innowacyjności w obliczu wyzwań, które stawia przed nami światowa gospodarka, służą dwa kluczowe prezydenckie projekty: „Technologie Przyszłości" oraz „Startupy w Pałacu"

czości prowadzi aktywną działalność w związku z kryzysem gospodarczym wywołanym epidemią koronawirusa.

Należy też wspomnieć o inicjatywie pana prezydenta, jaką jest Polska Wystawa Gospodarcza, której celem jest prezentacja osiągnięć wyróżniających się polskich przedsiębiorstw, a także propagowanie patriotyzmu gospodarczego oraz wzbudzenie poczucia dumy i szacunku dla efektów pracy pokoleń naszych rodaków. Ostatnim wydarzeniem zrealizowanym w ramach projektu była ekspozycja produktów Wystawców PWG, która odbyła się w Stalowej Woli w styczniu 2020 r. i stanowiła część wydarzenia gospodarczego „Od COP do Gospodarki 4.0".

Prezydent w drugiej kadencji stawia na pięć kluczowych spraw – to rodzina, bezpieczeństwo, praca, inwestycje i godność. Te pięć polskich spraw – jak podkreśla prezydent Andrzej Duda – symbolizuje Polskę, która potrafi połączyć tradycję z nowoczesnością! Wszystkie też bezpośrednio lub pośrednio związane są z gospodarką – rodzina, jako fundament, tworzy i kształtuje społeczeństwo, gospodarkę, kulturę. A bezpieczna rodzina bezpośrednio przecież wiąże się z potrzebą godnej pracy, którą zapewnić mogą bezprecedensowe w historii Polski inwestycje.

Stąd podkreślenie roli, jaką odgrywają inwestycje w Baltic Pipe, Centralny Port Komunikacyjny, rozbudowę istniejącej infrastruktury i budowę nowych dróg i obiektów, a także wielu inwestycji lokalnych.

Trzeba też zwrócić uwagę na inną kluczową inicjatywę pana prezydenta, realizowaną z powodzeniem od kilku lat, przynoszącą konkretne korzyści. To idea zacieśniania współpracy dwunastu europejskich państw w obszarze energii, transportu, komunikacji cyfrowej i gospodarki. Jak mówił prezydent podczas wystąpienia przed Zgromadzeniem Narodowym: „Z owoców współpracy w ramach Trójmorza skorzystamy wszyscy. Potrzebujemy dobrej współpracy pomiędzy Bałtykiem, Morzem Czarnym i Morzem Adriatyckim. Polska jest jednym z inicjatorów tego przymierza, i jednym z założycieli Funduszu Trójmorza".

Polska staje w obliczu kryzysu spowodowanego pandemią COVID-19 przed wyjątkowym wyzwaniem. W kryzys „weszliśmy" w niezwykle dobrej sytuacji gospodarczej, z ambitnymi planami rozwojowymi i – co wydaje się najważniejsze – z wyjątkowo optymistycznymi postawami przedsiębiorców. Wierzę, że działania podejmowane prze Kancelarię Prezydenta RP: wsparcie udzielane przedsiębiorcom, nieustanny dialog, a także inicjatywy głowy państwa – stworzą mocny fundament pod działania rządu i biznesu, abyśmy sprawnie wrócili na ścieżkę wzrostu gospodarczego. ▮

DZIAŁ I

# STRATEGIE Z TARCZĄ

# Kluczowy powrót na ścieżkę wzrostu

Dzięki prowadzonej w ostatnich latach polityce, która konsekwentnie obniżała dług publiczny w relacji do PKB, powstał duży bufor bezpieczeństwa, pozwalający reagować na sytuację kryzysową bez obaw o naszą sytuację fiskalną

**Tadeusz Kościński**

minister finansów

Założenia fiskalne na 2020 rok były wyjątkowe. Zakładaliśmy pierwszy od trzydziestu lat budżet bez deficytu. W ostatnich latach regularnie obniżaliśmy poziom naszego zadłużenia w relacji do wielkości polskiej gospodarki. W latach 2016–2019 dług do PKB, zarówno według definicji krajowej, jak i unijnej, obniżył się o nieco ponad 8 punktów procentowych i pod koniec ubiegłego roku wynosił odpowiednio 43,8 i 46,0 proc. Po I kwartale 2020 r. dług sektora instytucji rządowych i samorządowych wyniósł 47,9 proc. – dług w relacji do kroczącego PKB za ostatnie cztery kwartały – i był istotnie niższy niż średnia dla krajów UE: 79,5 proc. PKB, oraz krajów strefy euro: 86,3 proc. Polska odnotowała jedenasty najniższy poziom długu do PKB w Unii.

Rzeczywistość zweryfikowała nasze założenia. Epidemia COVID-19, której nikt tak naprawdę nie mógł przewidzieć, spowodowała, że musieliśmy się skupić na uruchomieniu ogromnych środków dla ratowania gospodarki, ochrony miejsc pracy. Dzięki prowadzonej w ostatnich latach polityce było to możliwe, i to na poziomie jednym z największych w Unii Europejskiej.

W odpowiedzi na kryzys wprowadziliśmy wiele działań mających łagodzić jego skutki. Obok tych dobrze znanych, wspierających firmy i pracowników pod parasolem Tarczy Antykryzysowej i finansowej, warto wspomnieć o innych, lecz równie ważnych, szczególnie z perspektywy finansów publicznych.

Wprowadzono rozwiązania umożliwiające elastyczne zarządzenie środkami publicznymi. To przykładowo utworzenie nowej rezerwy celowej z kwoty wydatków zablokowanych, dokonanie zmiany przeznaczenia rezerwy celowej, czy też bezpośrednie wydatkowanie środków na realizację zadań związanych z przeciwdziałaniem COVID-19, niezależnie od przeznaczenia rezerw. Wszystko po to, aby można było szybko reagować na potrzeby poszczególnych dysponentów środków publicznych, związanych ze zwalczaniem skutków pandemii. Równie ważną inicjatywą była zmiana ustawy o finansach publicznych w zakresie Stabilizującej Reguły Wydatkowej, polegająca na określeniu ścieżki powrotu do jej stosowania. Tempo powrotu do SRW będzie zależeć od sytuacji makroekonomicznej w polskiej gospodarce, a wysokość korekty (dodatkowych wydatków) w poszczególnych latach po wyłączeniu reguły zostanie uzależniona od sumy skutków finansowych działań bezpośrednio nakierowanych na powstrzymanie pandemii i walkę z jej efektami. Dzięki temu zyskamy w najbliższym czasie dodatkową przestrzeń fiskalną.

Potrzebujemy inwestycji publicznych na dużą skalę. Tylko w ten sposób uda się podtrzymać optymizm sektora prywatnego i zachować skłonność do inwestycji prywatnych

Wszystkie te inicjatywy sprawiają, że możemy z pewnym optymizmem patrzeć w przyszłość. Na rachunkach budżetowych mamy ok. 125 mld zł. Nasze najnowsze prognozy mówią o spadku PKB w tym roku na poziomie 4,6 proc. i odbiciu w roku przyszłym o 4 proc. Porównując naszą sytuację z innymi krajami – na co wskazuje Komisja Europejska – recesja w Polsce ma być najpłytsza w całej Unii Europejskiej. Niski spadek PKB i szybka jego odbudowa będą korzystnie oddziaływać na krajowy rynek pracy. Po wzroście bezrobocia rejestrowanego pod koniec tego roku do 8 proc., w roku kolejnym spodziewamy się jego spadku do 7,5 proc. Pozostaniemy zatem daleko od poziomów dwucyfrowych, o których mówili niektórzy analitycy na początku kryzysu.

Odbieramy już sygnały, że gospodarka zaczyna się rozkręcać i wraca dość szybko na właściwe tory, choć jeszcze do poziomów przedkryzysowych trochę nam brakuje. Dlatego nasze najbliższe działania będą nakierowane na wsparcie procesu jak najszybszego powrotu na ścieżkę wzrostu. Warto w tym miejscu wspomnieć o naszych ostatnich inicjatywach i planach, choćby o zmianach wprowadzonych przez nas w podatku VAT, a także tzw. estońskim CIT, który ma wejść w życie w 2021 r.

Najbliższe miesiące będą kluczowe dla trajektorii wzrostu, jaką będzie podążała polska gospodarka. Wiemy, że niepewność wśród przedsiębiorstw jest duża – to zrozumiałe. Nikt nie wie, jak będzie wyglądała sytuacja epidemiczna za miesiąc, dwa i jak będzie to wpływać na aktywność gospodarczą i nastroje konsumentów. Dlatego tak ważne jest silne zaangażowanie się sektora publicznego. Potrzebujemy inwestycji publicznych na dużą skalę. Tylko w ten sposób uda się podtrzymać optymizm sektora prywatnego i zachować skłonność do inwestycji prywatnych. Taka ambitna polityka, polityka proinwestycyjna, ma pełne wsparcie ze strony Ministerstwa Finansów. ▮

# Pozyskiwanie kapitału w czasie COVID-19 – giełda bije własne rekordy

Najwyższe w historii obroty, szturm inwestorów indywidualnych, historyczne debiuty on-line – tak wyglądał okres pandemii na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW). Wybuch COVID-19 na świecie oraz pierwsze doniesienia o zakażeniach w Polsce wywołały gwałtowne tąpnięcie cen akcji spółek notowanych na GPW. Jednak niedługo po tym, jak emocje na rynku opadły, w wielu branżach nastąpiło szybkie odbicie. Niewątpliwym liderem zwyżek jest branża gamingowa. Pandemia nie zniechęciła nowych spółek do pojawienia się na parkiecie. Mieliśmy cztery debiuty: dwa na Głównym Rynku i dwa na NewConnect

Pandemia koronawirusa nie tylko nie zniechęca inwestorów indywidualnych, lecz wręcz ich aktywizuje. Czasy niepewności, niskooprocentowane depozyty bankowe czy wysoki próg wejścia i niska płynność inwestycji na rynku nieruchomości zmobilizowały wiele osób do poszukiwania alternatywnych źródeł dochodu. Dlatego korzystając z okazji bardzo niskich wycen spółek, inwestorzy ruszyli na giełdę.

Wzmożona aktywność przyciągnęła na rynek kolejnych. Od początku 2020 do końca lipca 2020 r. w domach maklerskich zostało otwartych ponad 83 tys. nowych rachunków inwestycyjnych. To najwyższy napływ uczestników rynku od lat. W tym okresie udział krajowych inwestorów indywidualnych w obrotach na Głównym Rynku GPW niemal się podwoił. W pierwszej połowie roku stanowili oni 22 proc. handlujących akcjami.

## Czas rekordów na GPW

Wysoka zmienność na giełdach spowodowana COVID-19 przyczyniła się do osiągnięcia rekordowych obrotów instrumentami finansowymi na rynkach prowadzonych przez GPW. Na Głównym Rynku wartość obrotów akcjami w I półroczu 2020 r. wyniosła rekordowe 131 mld zł. Najlepiej w tym okresie radziły sobie sektor gamingowy, technologiczny i IT. Najbardziej, bo aż o 65 proc., urósł w tym czasie indeks składający się z największych producentów gier notowanych na Głównym Rynku.

Również na rynku NewConnect, który jest prowadzony w alternatywnym systemie obrotu, I półrocze 2020 r. stało pod znakiem rekordów. Wartość obrotów po raz pierwszy w historii przekroczyła 4 mld zł. Natomiast wartość obrotów w ramach arkusza zleceń w lipcu 2020 r. była niemal dwudziestopięciokrotnie wyższa niż przed rokiem, osiągając niemal 2,3 mld zł. Największym zainteresowaniem inwestorów na tym rynku

**Marek Dietl**

prezes zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA

w czasie pandemii cieszą się spółki z sektorów takich jak gry komputerowe, biotechnologia czy energia odnawialna. Co istotne, sektor gamingowy jako jedyny segment na NewConnect przekroczył w I półroczu 2020 1 mld zł obrotów (1,4 mld zł).

## Rola państwa

Dużą ulgą dla rynku w walce za skutkami pandemii okazała się pomoc rządowa. Co najmniej 35 emitentów giełdowych skorzystało z Tarczy Antykryzysowej. Otrzymali oni łącznie ok. 73 mln zł. Ponadto BGK i PFR wprowadziły do obrotu wtórnego na rynku Catalyst obligacje o wartości ponad 63 mld zł na rzecz Funduszu Przeciwdziałania COVID-19. Kolejnym krokiem ku wzrostowi gospodarczemu przez pobudzenie rynku IPO mogłyby być gwarantowane przez rząd publiczne emisje akcji. Polegałoby to na zapewnieniu przez państwo zakupu ograniczonej puli akcji danej spółki, w przypadku gdy nie uda się jej zebrać wystarczającego kapitału prywatnego w ramach emisji.

W celu dalszego efektywnego zarządzania kryzysem gospodarczym należy zastanowić się również nad dobrą koordynacją między polityką fiskalną a pieniężną z wykorzystaniem rynku kapitałowego. Przyjęta Strategia Rozwoju Rynku Kapitałowego przewiduje nowy instrument – obligacje rozwojowe. Ich mechanizm zakłada, że posiadacze takiego papieru będą zwolnieni z podatku od zysków kapitałowych. Wprowadzenie takiego instrumentu udostępni polskim przedsiębiorstwom dodatkowy kanał finansowania.

## Dostęp do kapitału nawet w trudnych warunkach rynkowych

Kryzys gospodarczy spowodowany COVID-19 pokazał, że finansowanie bankowe ma swoje ograniczenia. Przedsiębiorstwa zaczynają z nadzieją patrzeć na polski rynek kapitałowy jako na miejsce, w którym można pozyskać środki na rozwój. Co ważne, kapitał pozyskiwany przez rynek akcji nie wymaga spłaty i akceptuje wyższe ryzyko biznesowe, w związku z czym zapewnia większą swobodę finansowania niż kredyt bankowy.

Pomimo trwającej pandemii na rynku znalazły się firmy, które nie tylko radzą sobie z nowymi wyzwaniami, lecz i stawiają na dalszy rozwój. W kwietniu i lipcu 2020 r. na Głównym Rynku GPW z sukcesem zadebiutowały dwie spółki gamingowe. Łączna wartość ich ofert wyniosła ponad 45 mln zł. Zainteresowanie inwestorów lipcowym debiutantem było na tyle duże, a kurs odniesienia niski, że notowania jego akcji mogły ruszyć dopiero następnego dnia po IPO.

Polski sektor gamingowy świetnie sobie radzi, a oczy inwestorów są na niego zwrócone. Dlatego również mniejsze spółki nie mają problemu ze znalezieniem kapitału na rozwój poprzez giełdę. Od wybuchu pandemii dwóch producentów gier zadebiutowało także na rynku NewConnect. Notowania jednego z nich ruszyły z kolei po czterech dniach sesyjnych od IPO. Kurs akcji był wówczas ponadtrzykrotnie wyższy wobec kursu odniesienia. Kolejne spółki również zapowiadają wejście na parkiet. Zainteresowanie warszawską giełdą będzie też zapewne rosło wśród innych spółek z regionu.

Ci, którzy już się na niej znaleźli, mają ułatwiony dostęp do dalszego finansowania w porównaniu z firmami, których akcje nie znajdują się w obrocie publicznym. Wiele przedsiębiorców jako pierwszy krok na rynku kapitałowym traktuje emisję obligacji. Także dzięki temu przeprowadzenie w kolejnym etapie IPO jest o wiele prostsze.

## Co czeka rynek kapitałowy?

Indeksy giełdowe są barometrem oczekiwań. Im większa niepewność, tym większa zmienność indeksów. Latem 2020 r. rosną giełdy niemal na całym świecie, co raczej wskazuje na pozytywne nastroje inwestorów, jeżeli chodzi o przyszłość. Wiele zależy jednak od dalszego rozwoju sytuacji epidemicznej oraz gospodarczej w Polsce i na świecie. Rynkami finansowymi nadal będą rządzić globalne trendy, a największą zmianą w funkcjonowaniu GPW będzie wprowadzenie cyfrowych aktywów, nad czym intensywnie pracujemy. Giełda jest naturalnym miejscem finansowania spółek innowacyjnych, które mogą w przyszłości oferować produkty skalowalne globalnie, stając się wizytówką Polski na świecie. ▮

# Narodowy Bank Polski wobec globalnego kryzysu

Implementacja instrumentów z lat 2007–2010 do polityki pieniężnej wspierającej interwencyjne programy rządowe podczas pandemii COVID-19

**prof. dr hab. Grażyna Ancyparowicz**

ekonomistka, GWSH, członek Rady Polityki Pieniężnej kadencji 2016-2022

## Uwarunkowania prawne

Inicjując jesienią 1989 r. reformę polskiego systemu bankowego, wyłączono z zakresu uprawnień Narodowego Banku Polskiego wszelkie czynności związane z bezpośrednim kredytowaniem gospodarki. Podstawowym celem polskiego banku centralnego jest utrzymanie stabilnego poziomu cen, lecz – jeśli nie wpłynie to negatywnie na główny zakres odpowiedzialności NBP – bank ten może realizować cel pomocniczy, jakim jest wspieranie polityki gospodarczej rządu. Realizując te cele, NBP oddziałuje bezpośrednio swymi instrumentami finansowymi na instytucje monetarne i rynek międzybankowy. Nie może natomiast być stroną w żadnych transakcjach polegających na bezpośrednim (na rynku pierwotnym) finansowaniu potrzeb pożyczkowych sektora general government, nie może też kredytować (w jakiejkolwiek formie) niemonetarnych podmiotów gospodarczych (przedsiębiorstw) ani nabywać korporacyjnych papierów wartościowych, jeśli ich zakup miałby cechy niedozwolonej pomocy publicznej.

Na gruncie prawa polskiego niektóre instytucje (w szczególności Bank Gospodarstwa Krajowego, Bankowy Fundusz Gwarancyjny, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych SA) oraz niektóre fundusze celowe (Fundusz Drogowy, Polski Fundusz Rozwoju) mogą być wyłączone z sektora publicznego, więc teoretycznie NBP mógłby nabywać ich obligacje. Jednak tego typu podmioty spełniają kryteria instytucji publicznej, toteż w świetle prawa europejskiego byłoby to naruszenie art. 123 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej. Nabycie na rynku wtórnym takich obligacji jest legalne tylko wtedy, gdy transakcja taka odbywałaby się w ramach konwencjonalnej polityki pieniężnej. Ograniczenia te mają istotne znaczenie dla zestawu instrumentów, jakimi może posługiwać się Narodowy Bank Polski w realizacji swej misji, tj. umacniania złotego i wspieraniu rozwoju gospodarki narodowej.

## Misja NBP a strategia polityki pieniężnej

W nawiązaniu do norm prawa polskiego i unijnego we wrześniu 1998 r. Rada Polityki Pieniężnej (RPP) pierwszej kadencji opracowała strategię na lata 1999–2003 zorientowaną na osiągnięcie bezpośredniego celu inflacyjnego (BCI). Strategii tej miała służyć ewolucja polityki kursowej w kierunku płynnego kursu walutowego, weryfikowana przez dochodzenie do corocznych krótkookresowych celów inflacyjnych, deklarowanych w Założeniach Polityki Pieniężnej. Utrzymywanie płynnego kursu walutowego zapewniało niezbędną spójność strategii oraz pozwalało eliminować podstawowe źródła nadpłynności sektora bankowego poprzez operacje otwartego rynku.

Roczne cele inflacyjne wskazywały na pożądane tempo obniżania inflacji przy realizacji podstawowego celu średniookresowego polityki pieniężnej. Wprawdzie w omawianym okresie poziom inflacji przewyższał w niektórych latach krótkookresowe cele, jednakże cel indykatywny (4 proc. rok do roku) stawał się coraz lepiej widoczny, dzięki czemu spadały oczekiwania inflacyjne

pomimo prowadzonej w tym samym czasie ekspansywnej polityki fiskalnej [RPP, 2003, s. 9]. W 2002 r. wskaźnik dynamiki cen na rynku towarów i usług konsumpcyjnych (Consumer Price Index – CPI) ukształtował się na poziomie 1,9 proc., a więc dwukrotnie niższym od wartości indykatywnej, za to bliskim poziomu celu inflacyjnego Europejskiego Banku Centralnego.

Ustabilizowanie inflacji pozwoliło na modyfikację strategii polityki pieniężnej, w szczególności na rezygnację z inflacyjnych celów rocznych – wyznaczanych na koniec danego roku kalendarzowego – na rzecz realizacji celu ciągłego. Od 2003 r. celem polityki pieniężnej jest ustabilizowanie stopy inflacji na poziomie 2,5 proc. z dopuszczalnym przedziałem wahań +/- 1 punktu procentowego. Jest to cel o 0,5 punktu procentowego wyższy od przyjętego przez Europejski Bank Centralny, ponieważ RPP uznała, że uzasadnia to wyższe niż w strefie euro tempo wzrostu polskiej gospodarki.

Głównym instrumentem realizacji strategii „ciągłego celu inflacyjnego" jest stopa procentowa, kierunek polityki pieniężnej wyznaczają zaś stopy: referencyjna, lombardowa, depozytowa, redyskontowa weksli i dyskontowa weksli.

Ważnym instrumentem sterowania płynnością banków jest również stopa rezerwy obowiązkowej. Z uwagi na wysoką nadpłynność w polskim sektorze bankowym (do czego w znacznej mierze przyczynia się napływ unijnych środków pomocowych) w 2003 r. ustanowiono stopę rezerwy obowiązkowej na poziomie 3,50 proc. dla wszystkich rodzajów depozytów z wyjątkiem środków uzyskanych z tytułu transakcji repo i sell-buy-back oraz środków pozyskanych co najmniej na dwa lata (od 1 marca 2018 r.)[1].

Od czasu ogłoszenia strategii ciągłego celu inflacyjnego aż do wybuchu pandemii koronawirusa Narodowy Bank Polski tylko dwukrotnie – w ramach interwencji ukierunkowanej na zarządzanie płynnością banków komercyjnych – wykupił obligacje w celu absorpcji środków, w jakie zasilony został sektor bankowy. Stało się to po dokonaniu głębokiej redukcji stopy rezerwy obowiązkowej, a więc w warunkach istotnego ograniczenia poziomu nadpłynności sektora bankowego.

Pierwszy częściowy wykup obligacji (40 proc. wartości emisji) został przeprowadzony w 2003 r., pozostała część – w 2009 r. Ponadto NBP stosował w okresie 2000–2003 operacje sprzedaży bądź wykupu papierów wartościowych o terminach zapadalności 2, 3, 4, 5 i 10 lat (pochodzące z konwersji niezbywalnych papierów wartościowych Skarbu Państwa będących uprzednio w posiadaniu NBP). W obu przypadkach polski bank centralny dążył do ograniczenia skali nadpłynności w sektorze bankowym, która po 2010 r. dodatkowo wzrosła po implementacji pakietów Bazylea III i IV.

Przeciwdziałając skutkom credit crunch, NBP zmodyfikował jesienią 2008 r. instrumentarium swej polityki pieniężnej, wprowadzając czasowo oraz w ograniczonej skali transakcje warunkowe zasilające sektor bankowy w płynność złotową oraz opera-

Poluzowanie polityki pieniężnej NBP łagodzi negatywne skutki pandemii, ograniczając skalę spadku aktywności gospodarczej oraz wspierając dochody gospodarstw domowych i firm

cje typu „swap walutowy", które pozwalały na uzupełnianie niedoboru zasobów walutowych banków komercyjnych; operacje te zostały całkowicie wstrzymane w 2011 r.

Od tego czasu, aż do wybuchu pandemii, nie wystąpiły żadne poważniejsze zaburzenia ani na rynku pieniężnym, ani w realnej sferze polskiej gospodarki, co umożliwiło sukcesywne łagodzenie polityki pieniężnej, a potem jej stabilizację, która korzystnie wpływała na rynki finansowe i realną sferę gospodarki.

## Wsparcie NBP dla rządowych tarcz antykryzysowych

Od marca 2015 r. zgodnie z decyzjami RPP podstawowe stopy procentowe (relatywnie wysokie w porównaniu z EBC i innymi bankami ESBC) nie zmieniały się; postawa *wait and see* nie uległa zmianie nawet wtedy, gdy wskaźnik CPI kształtował się przejściowo poniżej dolnej granicy przedziału wyznaczonego dla celu inflacyjnego[2], ani wtedy, gdy trend ten uległ odwróceniu. Wydawało się, że nie ma i w dającej się przewidzieć przyszłości nie będzie istotnych powodów dla zmiany tego nastawienia.

W projekcji opracowanej na podstawie danych dostępnych do 18 lutego 2020 r. przewidywano, że roczna dynamika cen znajdzie się z 50-procentowym prawdopodobieństwem w przedziale 3,1–4,2 proc. w 2020 r., 1,7–3,6 proc. w 2021 r. oraz 1,3–3,4 proc. w 2022 r., co wskazywało na wygasanie presji inflacyjnej i utrzymanie wskaźnika CPI w dopuszczalnych granicach. Przewidywano również, że tempo wzrostu PKB według tej projekcji znajdzie się z 50-procentowym prawdopodobieństwem w przedziale 2,5–3,9 proc. w roku bieżącym, 2,1–3,9 proc. w roku następnym oraz 1,8–3,7 proc. w roku 2022. Biorąc pod uwagę te wskaźniki, RPP czwartej kadencji w komunikacie po posiedzeniu 5 lutego 2020 r. stwierdziła: „Obecny poziom stóp procentowych sprzyja utrzymaniu polskiej gospodarki na ścieżce zrównoważonego wzrostu oraz pozwala zachować równowagę makroekonomiczną, a jednocześnie umożliwia realizację celu inflacyjnego w średnim okresie".

Zaledwie kilka tygodni później do Europy dotarł wirus SARS-CoV-2, którego rozprzestrzenianie próbowano spowolnić, podejmując decyzje na wiele miesięcy drastycznie ograniczające aktywność gospodarczą. Silne ograniczenie podaży w branżach bezpośrednio dotkniętych restrykcjami sanitarnymi oraz głęboki spadek konsumpcji wywołały globalny kryzys, który dotknął także polską gospodarkę. W tej sytuacji Rada Polityki Pieniężnej zdecydowała się aktywnie wspierać politykę ochronną polskiego rządu, zasilając banki komercyjne w płynność, obniżając cenę pieniądza i udrażniając kanały transmisji polityki monetarnej, aby zapobiegać przejawom paniki na rynku monetarnym. Instrumenty interwencji monetarnej zostały uruchomione w trzech etapach, w okresie od połowy marca do końca kwietnia 2020 r.

W pierwszym etapie priorytetem Narodowego Banku Polskiego było utrzymanie płynności w krajowym systemie bankowym w sytuacji wzmożonych wypłat gotówki z kont osobistych. Drugi

etap polegał na ustanowieniu przez RPP historycznie najniższych referencyjnych stóp procentowych oraz na zwiększeniu zdolności banków do kreacji pieniądza dzięki obniżeniu stopy rezerwy obowiązkowej do minimalnego dopuszczalnego prawem poziomu (0,5 proc.). Równocześnie uruchomiono na rynku wtórnym duże programy skupu obligacji skarbowych i papierów dłużnych gwarantowanych przez Skarb Państwa w celu zapewnienia płynności rynku wtórnego skupowanych papierów wartościowych oraz wzmocnienia mechanizmu transmisji monetarnej. W trzecim etapie NBP uruchomił kredyt wekslowy, przejmując ryzyko kredytów obrotowych udzielanych przez banki komercyjne przedsiębiorstwom – niezależnie od ich formy organizacyjno-prawnej czy charakteru działalności.

Adam Glapiński – prezes NBP, a zarazem przewodniczący RPP – w jednym z wywiadów wyjaśnił przesłanki wdrożenia niestandardowej polityki pieniężnej w naszym kraju: „Obecne działania NBP to ogromna inwestycja, która ma umożliwić polskiej gospodarce jak najszybszy powrót do normalnego funkcjonowania po okresie pandemii, a przez to uchronić nas przed jej wtórnymi efektami, w tym nadmiernym spadkiem dynamiki cen oraz ryzykiem deflacji. Inwestycja, która będzie skuteczna tylko wtedy, jeśli będzie uzupełniona przez równoczesne i odpowiednie działanie wszystkich podmiotów odpowiedzialnych za politykę gospodarczą i finansową, w tym rządu i banków komercyjnych".

Czas, jaki upłynął od uruchomienia niestandardowych instrumentów polityki pieniężnej, jest jeszcze zbyt krótki, aby można było w pełni ocenić ich skuteczność. Jednakże – biorąc pod uwagę optymistyczne dane napływające z realnej sfery polskiej gospodarki oraz projekcje wskazujące na wyhamowanie spadkowej tendencji PKB i na gasnące tempo inflacji – można się spodziewać ustabilizowania sytuacji ekonomicznej w naszym kraju i względnie szybkiego powrotu polskiej gospodarki narodowej na ścieżkę zrównoważonego wzrostu.

W projekcji NBP opracowanej na podstawie danych dostępnych do 24 czerwca 2020 r. przewidziano, że roczna dynamika PKB po spadku w 2021 r. do -4,9 proc., już w 2021 r. wzrośnie bo 3,8 proc., głównie z uwagi na wysoką dynamikę funduszu konsumpcji. Nie byłoby to możliwe bez wsparcia przez NBP Tarcz Antykryzysowych, które skutecznie broniły miejsc pracy, nie generując inflacji zagrażającej stabilności siły nabywczej złotego.

Zgodnie z lipcową projekcją z modelu NECMOD roczna dynamika cen znajdzie się z 50-procentowym prawdopodobieństwem w przedziale 2,9–3,6 proc. w 2020 r., ale już w następnym roku obniży się do 0,3–2,2 proc., po czym – z uwagi na szeroko zakrojony program inwestycyjny w sektorze publicznym i wzrost wynagrodzeń – wzrośnie do 0,6–2,9 proc. w 2022 r. Według tej projekcji roczne tempo wzrostu PKB znajdzie się z 50-procentowym prawdopodobieństwem w przedziale -7,2 – -4,2 proc. w 2020 r., ale już w następnym roku będzie dodatnie:

Działania NBP ograniczają ryzyko obniżenia się inflacji poniżej celu inflacyjnego w średnim okresie oraz – przez pozytywny wpływ na sytuację finansową kredytobiorców – oddziałują w kierunku wzmocnienia stabilności systemu finansowego

w przedziale 2,1–6,6 proc., w 2022 r. wyniesie zaś co najmniej 1,9 proc., a w sprzyjających warunkach może nawet sięgnąć 6,0 proc.

W świetle tej prognozy można powiedzieć, że poluzowanie polityki pieniężnej NBP łagodzi negatywne skutki pandemii, ograniczając skalę spadku aktywności gospodarczej oraz wspierając dochody gospodarstw domowych i firm. W efekcie przyczynia się do ograniczenia spadku zatrudnienia oraz pogorszenia sytuacji finansowej firm, oddziałując w kierunku szybszego ożywienia gospodarczego po zakończeniu pandemii. Co równie istotne: działania NBP ograniczają ryzyko obniżenia się inflacji poniżej celu inflacyjnego NBP w średnim okresie oraz – przez pozytywny wpływ na sytuację finansową kredytobiorców – oddziałują w kierunku wzmocnienia stabilności systemu finansowego.

Komentując w Radiu RMF FM napływające z gospodarki światowej informacje na temat zdrowotnych i ekonomicznych następstw pandemii, szefowa Międzynarodowego Funduszu Walutowego Kristalina Georgiewa stwierdziła: „Polska należy do krajów, które potrafiły skutecznie zarządzać sytuacją kryzysową, bo podjęła odpowiednie kroki tak szybko, jak było to konieczne. Niezwłocznie wprowadziła środki przeciwko rozprzestrzenianiu się choroby, dzięki czemu nie miała tak wysokiego wskaźnika śmiertelności jak inne kraje Europy. Polska gospodarka była silna przed kryzysem, a dzięki harmonijnej współpracy rządu i banku centralnego wykorzystała narzędzia finansowe o wartości prawie 5 proc. PKB, dzięki czemu nie doświadczyła tak silnej recesji jak inne kraje europejskie".

Odnosząc się do polityki pieniężnej, Kristalina Georgiewa wyraziła opinię, że NBP podjął słuszne decyzje, obniżając stopy procentowe prawie do zera, jednocześnie dokonując zakupów na rynku wtórnym; dał bodziec dla wsparcia gospodarki. Chwaląc politykę pieniężną NBP, równocześnie apelowała do rządzących: „Nie wycofujcie wsparcia zbyt wcześnie! Pomyślcie, co będzie dalej, jak możecie rozdysponować pomoc finansową, tak by była zastrzykiem energii dla polskiej gospodarki, zwiększając konkurencyjność. Także zauważając bardzo prostą rzecz – to, że nadchodzą zmiany strukturalne w gospodarce".

Należałoby dodać: także zmiany, które niesie ambitny program rozwoju i modernizacji polskiej infrastruktury technicznej, społecznej i komunikacyjnej, stanowiącej główną oś programu interwencji na lata pokryzysowe, którą bez wątpienia będzie wspierał również Narodowy Bank Polski, stojąc na straży wartości polskiej waluty narodowej. ■

[1] Od lipca 2004 r. podmioty naliczające rezerwę obowiązkową pomniejszają kwotę rezerwy naliczonej o równowartość 500 tys. euro; rezerwa ta jest oprocentowana, co częściowo rekompensuje bankom utracone korzyści.

[2] Podejmując decyzje w zakresie polityki pieniężnej, Rada bierze pod uwagę opóźnienia, z jakimi zmiany parametrów polityki pieniężnej wpływają na gospodarkę. Długość opóźnień, jakie występują od podjęcia decyzji dotyczącej poziomu stóp procentowych do momentu zaobserwowania najsilniejszego wpływu tej decyzji na wielkości realne (m.in. produkcję i zatrudnienie) oraz inflację, wynosi kilka kwartałów i może zmieniać się w czasie.

# Pandemia koronawirusa a nowe fundamenty rozwojowe

Dobrze zorganizowane państwo może być nie tylko państwem przedsiębiorczym, lecz również takim, które nie może i nie powinno poddawać się wymaganiom grup interesu domagających się nierzadko premii, rent i zbędnych przywilejów, takich jak ulgi podatkowe

**Prof. dr hab.**
**Alojzy Z. Nowak**

Rektor Uniwersytetu Warszawskiego

**Dr hab.**
**Beata Kozłowska-Chyła**

p.o. Prezesa Zarządu PZU SA, Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego

W latach dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia, a także w pierwszej dekadzie obecnego wieku wydawało się, że ekonomiści byli gotowi zgodzić się, iż w praktyce w zarządzaniu cyklem koniunkturalnym należy kierować się syntezą (hybrydą) monetaryzmu i keynesizmu. Głównym celem polityki gospodarczej rządów i banków centralnych było osiągnięcie niskiej i stabilnej inflacji – jednak w okresie spadków koniunktury, nawet jeśli inflacja była zbyt wysoka, możliwe było stymulowanie zatrudnienia oraz wzrostu konsumpcji.

Polityka fiskalna jako sposób zarządzania cyklem koniunkturalnym była jednak traktowana po macoszemu, uznano ją bowiem za zbyt podlegającą wpływom politycznym. Zadaniami polityki fiskalnej były raczej utrzymywanie niskiego długu publicznego oraz redystrybucja dochodów w takim stopniu i w taki sposób, jaki politycy uznają za stosowny.

Ten dominujący paradygmat rozwojowy, opierający się dodatkowo na tzw. konsensusie waszyngtońskim, został bardzo poważnie zakwestionowany w latach 2007–2009, w okresie największego kryzysu finansowego. Obecna pandemia koronawirusa w dramatyczny sposób ujawniła i jeszcze zaostrzyła nierówności w tym hybrydowym dotychczas modelu rozwojowym, praktykowanym przez większość państw świata.

Dzisiaj jednak nie jesteśmy pewni, jaki może być ten nowy, postcovidowy fundament rozwoju, który mógłby zapewnić bardziej stabilny i zrównoważony wzrost gospodarczy. Wydaje się, że nie da się zbudować nowoczesnej, ale i bardziej stabilnej gospodarki XXI wieku bez próby uwzględnienia zmieniających się warunków, aspiracji i uzasadnionych teraz

Pandemia w dramatyczny sposób ujawniła i jeszcze zaostrzyła nierówności w hybrydowym modelu rozwojowym, praktykowanym przez większość państw świata

potrzeb społecznych. Wzrost społeczno-gospodarczy bardziej inkluzywny i odpowiedzialny społecznie byłby, przynajmniej dla państw Unii Europejskiej, dobrym prognostykiem w obliczu wyzwań współczesnej gospodarki globalnej. Tym bardziej że nie można po prostu zignorować konsekwencji i doświadczeń wynikających z obecnej pandemii. Świat po pandemii będzie już inny – i to nie tylko ze społecznej czy z politycznej perspektywy, lecz także dlatego, że politycy i decydenci na całym świecie okazali się skrajnie nieodpowiedzialni lub mało przewidywalni. Nawet wtedy, gdy ów „czarny łabędź" już się pojawił i trzeba było zrobić wszystko, by się przed nim chronić, udawano, że problem sam się rozwiąże. W wielu krajach przeważał wąsko pojęty interes ekonomiczny, priorytet zysku. Człowiek i jego bezpieczeństwo zeszły na plan dalszy.

Zresztą już wcześniej zdecydowana większość polityków tolerowała lub reagowała mało skutecznie na strukturalne źródła rosnących nierówności społecznych, które były rezultatem dominujących megatrendów w gospodarce globalnej, w tym szczególnie skutków finansyzacji rynków, prowadzących do światowych kryzysów finansowych i dysproporcji dochodowych.

Po kryzysie finansowym w latach 2007–2009, kiedy polityczni decydenci stanęli przed dużymi problemami ekonomicznymi i społecznymi, w obliczu rosnącego bezrobocia i spadku popytu, to głównie banki centralne, wspierane przez rządy, podjęły wysiłek walki z kryzysem. Aby zwalczyć recesję lub spowolnienie gospodarcze, banki centralne obniżyły stopy procentowe i rozpoczęły tzw. luzowanie ilościowe. Jednak przy takiej polityce pieniężnej wychodzenie z kryzysu okazało się powolne i długie. Wzrost PKB w wielu krajach był i jest niedostateczny, a na pewno niewspółmierny do potrzeb i oczekiwań społeczeństw. W ostatnich latach w wielu krajach następowała powolna poprawa sytuacji gospodarczej, ale pojawienie się pandemii koronawirusa ujawniło

z całą mocą kilka dodatkowych, od dawna nierozwiązanych problemów społecznych.

Charakterystyczne, że pandemia dotknęła stosunkowo najmocniej bogate i dobrze rozwinięte kraje, takie jak Włochy, Hiszpania, Wielka Brytania czy USA, w których rola państwa w gospodarce była i jest ograniczona, a instytucje publiczne okazały się słabsze od biznesu prywatnego. Szczególnie w Stanach Zjednoczonych obserwowaliśmy bardzo zróżnicowane i mało skoordynowane działanie różnych władz, instytucji publicznych i stanowych w zwalczaniu i ograniczaniu epidemii. Dodatkowo zaś amerykański system ochrony zdrowia był i jest nadal zdecydowanie bardziej nastawiony na obsługę pacjentów z „dobrym" ubezpieczeniem. Wzrost nierówności w Ameryce, w tym w dostępie do służby zdrowia, stał się głównym tematem wielu badań ekonomicznych. Należy jednak pamiętać, iż dzisiejsze wielkie, innowacyjne i prywatne firmy globalne w USA, choćby takie jak Apple, powstały w dużej mierze – jak podkreśla Mariana Mazzucato, autorka publikacji „Przedsiębiorcze państwo. Obalić mit o relacji sektora publicznego i prywatnego" – dzięki skutecznemu i bezpośredniemu wsparciu państwa. Nie jest więc też tak, że w Stanach Zjednoczonych nie widać pozytywnej ręki państwa.

Ogólnoświatowa pandemia koronawirusa zmusza do refleksji oraz debaty na temat roli i znaczenia państwa we współcześnie funkcjonujących gospodarkach. Jeszcze do czasu ostatniego kryzysu finansowego (2007–2009) większa rola państwa i jego instytucji była mocno kwestionowana, choć, jak wspomnieliśmy wcześniej, nie wykluczano różnych form interwencjonizmu rządu czy banku centralnego. Jednak gdy zakres tego interwencjonizmu stawał się większy, nawoływano do jego ograniczenia, jak bowiem argumentowano, wycofanie państwa ze sfery gospodarki może uczynić ją tylko bardziej dynamiczną, bardziej konkurencyjną i innowacyjną. Ograniczanie aktywności państwa uzasadniano zaś potrzebą zmniejszania jego długów. Uznaniem za to, także w Polsce, cieszyły się zapowiedzi „bardziej oszczędnego państwa", „państwa mniej biurokratycznego i ociężałego". Krótko mówiąc, nierzadko obsadzono państwo w roli głównej siły inercji i co najwyżej instytucji korygującej błędy i wypaczenia wolnego rynku.

Dzisiaj jest chyba najwłaściwszy moment, aby jednostronne i w dużej mierze nieprawdziwe opinie na temat roli państwa w gospodarce i w życiu społecznym podważyć argumentami nie tylko teoretycznymi, lecz także empirycznymi. To również właściwy czas, aby obalić mity o roli i znaczeniu sektora publicznego i prywatnego. Mariana Mazzucato przekonująco twierdzi, że właśnie dobrze zorganizowane państwo może dostarczać wizji i „dynamicznego napędu" firmom prywatnym, dzięki którym możliwe staje się to, co w innym przypadku byłoby niewykonalne. Wymaga to traktowania państwa inaczej niż tylko jako „wtrącającego się" czy ułatwiającego wzrost gospodarczy. Jest ono kluczowym partnerem sektora prywatnego, a często partnerem śmielszym, zdolnym podjąć ryzyko, którego prywatny biznes nie podejmie. Dobrze zorganizowane państwo może być więc państwem przedsiębiorczym, ale też takim, które nie może i nie powinno poddawać się wymaganiom grup interesu domagających się nierzadko premii, rent i zbędnych przywilejów, takich jak ulgi podatkowe.

Być może dopiero pandemia COVID-19 i jej konsekwencje zmuszą rządy i decydentów do refleksji nad naturą, rolą i znaczeniem sektora publicznego. Dotychczasowe wyobrażenie, że sektor publiczny może co najwyżej stwarzać zachęty do rozwoju innowacji realizowanego przez sektor prywatny za pomocą różnego rodzaju subsydiów, niskich podatków, sprzedaży uprawnień do emisji, ignoruje fakt, iż w wielu przypadkach przedsiębiorcza inicjatywa pochodzi właśnie od sektora publicznego. W warunkach obecnej pandemii widać dobrze, w jakim stopniu od sprawnej i doinwestowanej publicznej służby zdrowia zależy szybszy powrót do normalnego funkcjonowania społeczeństw i ponownego ożywienia wzrostu gospodarczego.

Pandemia koronawirusa wymusza zatem na rządach konieczność ponownego przemyślenia dotychczasowych fundamentów i teorii ekonomicznych. Wielu naukowców, m.in. profesorowie Michael Woodford i Yinxi Xie z Columbia University, twierdzi, że należy się pozbyć złudzeń, iż powrót do „konwencjonalnej mądrości z okresu kryzysu finansowego z lat 2007–2009, zgodnie z którą polityka stóp procentowych banków centralnych sama powinna wystarczyć do utrzymania stabilności makroekonomicznej", jest możliwy. W ostatnich latach nawet szefowie banków centralnych skłaniali się do przekonywania rządów o korzyściach płynących ze śmielszego wykorzystywania budżetów do pobudzania wzrostu. Christine Lagarde swoją kadencję jako prezes Europejskiego Banku Centralnego rozpoczęła wezwaniem do wprowadzenia w polityce gospodarczej bodźców fiskalnych. Kryzys koronawirusa najbardziej dotknął tych, którzy mają najmniejsze możliwości, by sobie z nim poradzić – zaznacza szef amerykańskiego Fed,

Państwo jest kluczowym partnerem sektora prywatnego, często partnerem śmielszym, zdolnym podjąć ryzyko, którego prywatny biznes nie podejmie

Jerome Powell. Parokrotnie ostrzegał on już Kongres przed przedwczesnym wycofaniem się z bodźców fiskalnych w zwalczaniu pandemii i próbach ożywienia gospodarczego. W maju 2020 r. Philip Lowe, prezes Reserve Bank of Australia (RBA), powiedział australijskiemu parlamentowi, że „polityka fiskalna będzie musiała odgrywać większą rolę w zarządzaniu cyklem gospodarczym, niż to było w przeszłości". Brytyjski konserwatywny dziennik „Financial Times" coraz częściej podkreśla, że wymyślenie nowych sposobów powrotu do pełnego zatrudnienia ponownie staje się głównym priorytetem wielu ekonomistów. Atif Mian z Princeton University, Ludwig Straub z Harvard University i Amir Sufi z University of Chicago podtrzymują pogląd, że nierówności osłabiają popyt w gospodarce. W swojej ostatniej książce Martin Sandbu, felietonista „Financial Times", sugeruje potrzebę m.in. „wzmocnienia egzekwowania istniejącego prawa pracy w wielu bogatych krajach świata". Jego zdaniem w zapobieganiu tworzenia się nowych monopoli pomogłyby również ściślejsze regulacje dotyczące fuzji i przejęć.

Ten ostatni postulat wiąże się ściśle z procesem globalizacji i licznymi pytaniami, czy i w jaki sposób obecna pandemia wpłynie na jej charakter i kierunek. Ograniczona produkcja i przerwane łańcuchy dostaw, głównie w krajach Azji, zakłóciły relacje inwestorskie, co teoretycznie powinno spowodować znaczący wzrost cen, ponieważ trudniej było zdobyć surowce, półprodukty i wyroby gotowe. Jednak obawy o inflacyjny wpływ pandemii na światową gospodarkę nie potwierdziły się. Pandemia wywarła raczej w większości krajów większy wpływ na popyt, co spowodowało dalszy spadek oczekiwań dotyczących przyszłej inflacji i stóp procentowych. Chęć do inwestowania spadła, podczas gdy ludzie w całym bogatym świecie w tej chwili oszczędzają większość swoich dochodów.

Za wcześnie, by dziś przewidywać, czy nastąpi koniec globalizacji opartej na prostej kooperacji międzynarodowej. Być może rozpocznie się próba globalizacji opartej na chińskiej koncepcji One Belt, One Road, w której Andrzej K. Koźmiński (twórca Akademii Leona Koźmińskiego) wyróżnia pięć wymiarów: koordynację polityk rozwojowych, budowę bazy transportowej, zniesienie barier handlowych, budowę wspólnego rynku i unii monetarnej, bazującej pewnie w dużej mierze na walucie chińskiej (choć wolelibyśmy, aby walutą międzynarodową stał się Global, co przewidywał „ojciec euro", noblista Robert Mundell). Cała ta koncepcja z pewnością będzie oparta na platformie elektronicznej, w której budowie największe osiągnięcia jak dotąd mają Chiny i Stany Zjednoczone.

Pandemia COVID-19, poza groźnym wirusem, nie tylko sprowadziła na świat wiele nieszczęść, lecz także przyniosła wiele niepewności. Jedną z nich można sprowadzić do pytania, czy czeka nas teraz zbudowanie nowych fundamentów, na których będą oparte systemy społeczno-gospodarcze? Czy możemy już mówić o pojawianiu się zalążków nowych paradygmatów rozwojowych? I to jest na razie przestrzeń do stawiania ciekawych hipotez. ▮

# Wyzwania w finansowaniu polskiej gospodarki

Ze względu na światowe zagrożenia kryzysowe wynikające z pandemii oraz budowanie przez Polskę konkurencyjnej gospodarki znalezienie bezpiecznych długoterminowych źródeł finansowania jest niezbędne. Jednym z narzędzi do zmiany tej sytuacji jest możliwość wykorzystania listów zastawnych. List zastawny może się stać instrumentem budowania majątku narodowego i ważnym motorem napędzającym rynek kapitałowy, zwiększając bezpieczeństwo i stabilność polskiej gospodarki

**Zdzisław Sokal**

doradca prezydenta RP

W świecie mamy dwa podstawowe modele finansowania gospodarki. W systemie europejskim (kontynentalnym) za ponad 80 proc. jej finansowania odpowiadają banki. Biegunowo odmienny jest system anglosaski. W USA banki finansują gospodarkę tylko w blisko 15 proc., a podstawą finansowania jest rynek kapitałowy. Nie tylko liczne firmy (i nie tylko te największe), lecz także stany, miasta oraz instytucje federalne emitują wiele rozmaitych rodzajów dłużnych papierów wartościowych i w ten sposób pozyskują środki na działalność i rozwój. Polska gospodarka jest finansowana zgodnie ze wzorcem kontynentalnym, w którym udział sektora bankowego w finansowaniu gospodarki jest szacowany na 85–88 proc.

Na pytanie, który model jest lepszy, nie ma jednoznacznej odpowiedzi. Dominacja jednego bądź drugiego systemu w dużej części wynika z uwarunkowań historycznych. Jednak porównanie tempa wzrostu gospodarczego USA i Europy w ostatnich dwudziestu latach wypada znacznie korzystniej dla gospodarki amerykańskiej. System bankowy na całym świecie w ostatnich latach został przeregulowany. Istotnie wzrosły wymogi kapitałowe i płynnościowe banków. Banki z założenia są mniej skłonne do finansowania inwestycji o wyższym ryzyku niż rynek kapitałowy. Banki finansują swoją działalność z depozytów klientów, natomiast rynek kapitałowy korzysta z wielu innych źródeł finansowania.

Istotny wzrost deficytu budżetowego i długu publicznego związany z COVID-19 zmusza do poszukiwania stabilnych i efektywnych źródeł finansowania gospodarki. Dotychczasowe konserwatywne nastawienie do finansów publicznych przyczyniło się do stabilnej pozycji fiskalnej Polski. Jest to m.in. wynik ustawowego i konstytucyjnego ograniczenia dopuszczalnego poziomu długu publicznego do 60 proc. PKB. Zadłużenie Skarbu Państwa (SP) na koniec grudnia 2019 r. wyniosło 973,3 mld zł, co stanowi ok. 48 proc. PKB. Udział długu w walutach obcych w długu ogółem sięgnął 42,5 proc. Niezbędne jest ostrożne nastawienie do dalszego zadłużania, choć skala deficytów budżetowych w najbliższym czasie będzie rosła w całym świecie i pokusa powiększania długu staje się powszechna.

Polski system bankowy jako całość jest dobrze skapitalizowany i płynny. Adekwatność kapitałowa plasuje się na poziomie

ok. 18 proc., a ponad 90 proc. kapitału banków to kapitały Tier1. Wskaźniki płynności krótkiej LCR utrzymują się na stabilnym poziomie ponad 160 proc., a wskaźnik płynności długoterminowej (NSFR) wynosił ponad 125 proc. Większość banków posiada w swoich aktywach bezpieczne portfele papierów skarbowych i bonów pieniężnych NBP. W ostatnich latach nastąpił jednak istotny spadek rentowności w sektorze bankowym. Niskie stopy procentowe, wysokie koszty sprawozdawczości nadzorczej i podatek bankowy spowodowały spadek ROA do blisko 0,7 proc. ROE spadło do blisko 8 proc. marży odsetkowej oraz do 2,7 proc. i do 0,8 proc. prowizji. Wielkości te są na wyższym poziomie niż w wysoko rozwiniętych krajach UE, jednak odbiegają od poziomu z lat poprzednich. Spadek rentowności jest zróżnicowany w zależności od wielkości banku. Zjawisko to jest zauważalne w szczególności w małych bankach. Koszty związane z regulacjami są dla nich nieproporcjonalnie trudniejsze do pokrycia niż w dużych bankach.

W sektorze występują też pojedyncze banki, które nie posiadają właściwych poziomów kapitału, a płynność pozyskują za cenę wysokich odsetek od depozytów. W przypadku konieczności przymusowej restrukturyzacji sektor musiałby ponieść dodatkowe koszty w postaci nadzwyczajnych składek na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. To mogłoby ograniczyć możliwości kredytowe i konieczność dokapitalizowania części banków.

Istotnym elementem ryzyka dla sektora bankowego mogą być wysokokwotowe kredyty konsumpcyjne i kredyty mieszkaniowe, zwłaszcza walutowe. Wielkość i ekspozycja portfela tych kredytów spada o blisko 8 proc. w skali roku, ale wciąż stanowi ok. 20 proc. obliga kredytów mieszkaniowych. Orzeczenie TSUE z 3 października 2019 r. (C-260/18) dotyczące tzw. kredytów frankowych i wzrastająca liczba pozwów sądowych powodują wzrost ryzyka prawnego i konieczność tworzenia dodatkowych rezerw dla części banków.

W bilansach polskich banków utrzymuje się także niedopasowanie terminowe aktywów do pasywów. Długoterminowe aktywa są finansowane pasywami o krótkich terminach zapadalności. Mamy też do czynienia z niedopasowaniem terminowych aktywów i pasywów odsetkowych. Aktywa banków o terminie wymagalności powyżej jednego roku stanowią ok. 60 proc. całości. Połowa z tych aktywów ma wymagalność powyżej pięciu lat. Z kolei pasywa sektora w blisko 35 proc. nie mają określonego terminu (a vista) i tylko ok. 5 proc. to pasywa o terminie dłuższym niż pięć lat. Zatem ponad 30 proc. aktywów o zapadalności powyżej pięciu lat odpowiada niecałe 5 proc. pasywów o terminie wymagalności powyżej pięciu lat.

Skala niedopasowania finansowania obecnie powiększa się w związku ze spadkiem depozytów długoterminowych związanych z niskimi stopami procentowymi. Stan strukturalnego niedopasowania terminowego utrzymuje się, ponieważ regulacje wynikające z dyrektywy DGS pozwalają traktować depozyty, bez względu na termin zapadalności, jako stabilne środki pieniężne. Taka struktura finansowania trwała od lat. Klienci banków przez długi czas utrzymywali środki na rachunkach bieżących i na krótkoterminowych lokatach. Ta sytuacja była bardzo korzystna dla ekonomiki banku, zwłaszcza w okresach, w których były wysokie stopy procentowe.

Niedopasowanie terminowe szczególnie widoczne jest w finansowaniu walutowych kredytów mieszkaniowych. Dwudziestoletnie i dłuższe mieszkaniowe kredyty walutowe nie mają odpowiadających im pozycji depozytowych w pasywach. Dlatego są zastępowane innymi instrumentami – swapami walutowymi, zwłaszcza CIRS. Słabość niedopasowania w praktyce trwa dalej, ponieważ najczęściej korzysta się z CIRS o terminach trzy, pięć do siedmiu lat, co poprawia strukturę finansowania, ale nie eliminuje ryzyka długoterminowego niedopasowania.

Niewłaściwa struktura finansowania w Polsce trwa od lat. Do tej pory nie spowodowała istotnych problemów dla systemu bankowego. Ale nie ma pewności, że przyszłość będzie równie sprzyjająca. Ze względu na światowe zagrożenia kryzysowe wynikające z pandemii oraz budowanie przez Polskę konkurencyjnej gospodarki znalezienie bezpiecznych długoterminowych źródeł finansowania jest niezbędne.

Jednym z narzędzi do zmiany tej sytuacji jest możliwość wykorzystania listów zastawnych. List zastawny jako instrument długoterminowego kredytu hipotecznego znany jest na ziemiach Polskich od XVIII wieku. W II Rzeczypospolitej umożliwiał inwestycje w odradzającej się Polsce. Po

Szerokie wykorzystanie listów zastawnych pozwoli polskiej gospodarce na bezpieczne finansowanie szybko rozwijającej się gospodarki. Ale też umożliwi Polakom generowanie dochodów z oszczędności

zlikwidowaniu tego rynku w czasach PRL ustawa z 29 sierpnia 1997 r. o listach zastawnych umożliwiła ponowne wykorzystywanie tego instrumentu.

List zastawny jest papierem wartościowym o niskim ryzyku inwestycyjnym. Bezpieczeństwo listu zastawnego wynika z trybu, w jakim jest emitowany, oraz z wielu regulacji, jakim podlega ten instrument. Zanim dojdzie do emisji listu zastawnego, konieczny jest bank hipoteczny. Działalność banku hipotecznego jest mniej ryzykowna niż banku uniwersalnego, ponieważ udziela on wyłącznie kredytów zabezpieczonych hipoteką. Po udzieleniu pewnej liczby kredytów hipotecznych bank hipoteczny może na podstawie tych hipotek wyemitować list zastawny. Podstawę emisji listu zastawnego stanowią wierzytelności banku hipotecznego zabezpieczone hipotekami. W ten sposób list zastawny umożliwia realizację długoterminowych inwestycji w nieruchomości.

List zastawny wyróżnia się gwarancją zwrotu kapitału o określonej dacie wykupu, wypłatą odsetek na bazie stałej lub zmiennej stopy procentowej oraz wymogiem, aby wartość hipoteki była wyższa od nominału listu zastawnego będącego w obrocie. Bezpieczeństwo emitowanego listu zastawnego wynika z konserwatywnej metody wyceny nieruchomości, która jest narzucana przez ustawę. Określone są też limitów LTV kredytów hipotecznych oraz szczególne zasady wyłączenia wierzytelności z masy upadłościowej w przypadku upadłości banku hipotecznego.

Obowiązujące przepisy prawa pozwalają na emisje listu zastawnego w dwóch formułach. Po pierwsze, jako listu zastawnego emitowanego przez banki hipoteczne, zabezpieczonego wierzytelnościami z tytułu kredytów zabezpieczonych hipotekami. Po drugie, jako publicznego listu zastawnego, emitowanego przez Bank Gospodarstwa Krajowego. BGK od 2016 r. ma możliwość emisji publicznego listu zastawnego. Jest on zabezpieczony wierzytelnościami z tytułu kredytów udzielonych jednostkom sektora publicznego. Jako zabezpieczenie publicznego listu zastawnego dopuszczalne są także kredyty dla innych podmiotów, o ile posiadają gwarancje bądź poręczenie instytucji publicznych.

Mimo funkcjonujących w Polsce od 1996 r. prawnych możliwości korzystania z instrumentu, jakim jest list zastawny, rynek ten rozwijał się bardzo wolno. Polska ma jeden z najniższych w Europie wskaźników wykorzystania listu zastawnego do finansowania budownictwa mieszkaniowego i komercyjnego – około 5 proc., podczas gdy Włochy ok. 50 proc., Czechy 33 proc., a USA ok. 60 proc. Szacuje się, że w Polsce brakuje ok. 2,5 mln mieszkań w porównaniu ze średnią UE. Koszt dofinansowania tych mieszkań to blisko 1 bilion zł. Całkowita wartość kredytów sektora bankowego to blisko 1,5 bilion zł, gdzie całość aktywów polskiego sektora bankowego to wartość ok. 2 bilionów zł. Polski

Publiczne listy zastawne mogłyby być narzędziem do finansowania zarówno lokalnych inwestycji infrastrukturalnych, jak i największych projektów inwestycyjnych, takich jak Centralny Port Komunikacyjny czy przekop Mierzei Wiślanej

system bankowy w dotychczasowej formule w krótkim okresie nie jest w stanie sfinansować potrzeb mieszkaniowych Polaków. Tym samym niezbędne jest stworzenie odpowiednich warunków do rozwoju banków hipotecznych, które mogą w oparciu o listy zastawne stworzyć warunki do finansowania potrzeb mieszkaniowych.

Uwarunkowania regulacyjne ostatnich latach nie sprzyjały rozwojowi banków hipotecznych. Banki uniwersalne podlegają bardziej liberalnym zasadom regulacyjnym w udzielaniu kredytów mieszkaniowych. Niższe wagi ryzyka, łagodniejsze metody wyceny nieruchomości, większe możliwości udzielania kredytów w relacji do zabezpieczenia skłaniają do udzielania kredytów mieszkaniowych w modelu bankowości uniwersalnej. W praktyce banki hipoteczne są wydzielonymi podmiotami o wydzielonej osobowości prawnej, ale działają tak, jakby były departamentami banków uniwersalnych.

Bank Gospodarstwa Krajowego mając możliwość emitowania publicznego listu zastawnego, powinien w szerokim zakresie korzystać z tego przywileju. BGK jest w posiadaniu znaczących aktywów ulokowanych w sektorze publicznym. Mogą one być podstawą emisji publicznych listów zastawnych i wspierać rządowe programy rozwojowe oraz możliwości inwestycyjne samorządów lokalnych. Jest to szczególnie ważne w obliczu ograniczonych możliwości korzystania ze środków UE ze względu na ograniczenia wkładu własnego. Publiczne listy zastawne mogłyby być narzędziem do finansowania zarówno lokalnych inwestycji infrastrukturalnych, jak i największych projektów inwestycyjnych, takich jak Centralny Port Komunikacyjny czy przekop Mierzei Wiślanej.

Ze względu na finansowanie gospodarki Polski głównie w oparciu o sektor bankowy i trwałe niedopasowanie struktury terminowej aktywów do pasywów, konieczne jest podjęcie działań zaradczych.

Po pierwsze, udzielanie długoterminowych kredytów hipotecznych powinno się wiązać ze spełnianiem wymogów w zakresie długoterminowego finansowania, a rynek tego rodzaju finansowania powinien działać w oparciu o stałą stopę procentową.

Po drugie, należy zmniejszyć wagi ryzyka i złagodzić warunki wyznaczania adekwatności kapitałowej dla banków hipotecznych.

Po trzecie, listy zastawne powinny być traktowane jako instrumenty równie bezpieczne jak obligacje skarbowe i papiery wartościowe Europejskiego Banku Inwestycyjnego przy ustalaniu limitów regulacyjnych oraz kwoty podatku bankowego.

Po czwarte, publiczne listy zastawne powinny być dopuszczone w operacjach repo Narodowego Banku Polskiego, a ich haircut podniesiony.

Po piąte, potrzebna jest zmiana ustawy o listach zastawnych, która umożliwi digitalizację procesów, przyzna dostęp bankom hipotecznym do ksiąg wieczystych i pozwoli na składanie wniosków do działu IV elektronicznych ksiąg wieczystych, co pozwoli na zmniejszenie kosztów działania.

Giełda Papierów Wartościowych powinna zbudować infrastrukturę do szerokiego obrotu listami zastawnymi zarówno przez inwestorów krajowych, jak i zagranicznych. Niezbędnym elementem uczestnictwa zagranicznych inwestorów w tym rynku jest odpowiednio duża skala operacji. Zagraniczne instytucje finansowe, zwłaszcza duże fundusze emerytalne, są zainteresowane inwestycjami w rynek polskich listów zastawnych, przy czym muszą mieć dostęp do odpowiednio dużej skali możliwych operacji.

Szerokie wykorzystanie listów zastawnych pozwoli polskiej gospodarce na bezpieczne finansowanie szybko rozwijającej się gospodarki. Ale też umożliwi Polakom generowanie dochodów z oszczędności. Polskie gospodarstwa domowe mają ok. 850 mld zł oszczędności w bankach, co stanowi ok. 55 proc. całości oszczędności. W Niemczech wskaźnik ten wynosi 39 proc., w Anglii 24 proc., a w USA jedynie 13 proc. Pozostała część to inwestycje w szeroko pojęty rynek kapitałowy. Z uwagi na to, że obecne, bliskie zeru, stopy procentowe oznaczają ujemną realną rentowność na depozytach, listy zastawne mogą i powinny stać się atrakcyjnym sposobem angażowania oszczędności Polaków.

List zastawny może się stać instrumentem budowania majątku narodowego i ważnym motorem napędzającym rynek kapitałowy, zwiększając bezpieczeństwo i stabilność polskiej gospodarki. ▮

# Polska polityka pieniężna po pandemii

Kryzys ekonomiczny wywołany wybuchem pandemii wirusa COVID-19 jest bez precedensu w historii. Wielu ekonomistów wskazuje na podobieństwo do czasów Wielkiego Kryzysu lat trzydziestych XX wieku czy stanu gospodarki światowej po zakończeniu trwającej pięć lat II wojny światowej

**Prof. dr hab. Eugeniusz Gatnar**

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, członek Rady Polityki Pieniężnej kadencji 2016-2022

Analogia z czasem powojennej sytuacji gospodarczej nie jest chyba właściwa, gdyż zwykle wojna, a szczególnie ta ostatnia, powoduje ogromne straty zarówno jeśli chodzi o liczbę zabitych osób, jak i wielkość zniszczonego majątku trwałego: domów, fabryk, linii drogowych i kolejowych itd. Pandemia COVID-19 nie spowodowała żadnych zniszczeń, ale uniemożliwiła wykonywanie pracy z powodu konieczności izolacji i przestrzegania dystansu społecznego. Jej skutkiem są spadek produkcji i wzrost bezrobocia, przerwanie łańcuchów dostaw i, co niezwykle istotne, znaczne ograniczenie dostępu do usług, a to one są w nowoczesnej gospodarce głównym źródłem tworzenia PKB.

Nie występuje zatem dzisiaj brak siły roboczej, jak po wojnie, i nie potrzeba wielkich nakładów inwestycyjnych na odbudowę majątku produkcyjnego i infrastruktury. Co więcej, w celu ograniczenia strat ekonomicznych wykorzystano instrumenty, których wtedy nie było. Mam na myśli wspólne działania rządów i banków centralnych w postaci programów stymulujących gospodarkę i chroniących miejsca pracy.

Trzeba powiedzieć, że nasz rząd od początku znakomicie potrafił zarządzać tym pandemicznym kryzysem. Wysoko oceniam skuteczność wprowadzonych programów w postaci Tarczy Antykryzysowej i Tarczy Finansowej, które ochroniły gospodarkę realną Polski przed głęboką recesją oraz masowymi zwolnieniami pracowników.

Także NBP i RPP podobnie jak większość organów monetarnych na świecie skupiła się na wspieraniu wzrostu gospodarczego, a nie na inflacji. O ile jednak w strefie euro była i pozostaje ona niska, to w Polsce od początku tego roku jest na podwyższonym poziomie, przekraczającym lub znajdującym się w okolicach górnej granicy pasma odchyleń od celu NBP, czyli 3,5 proc. Może się okazać, że w fazie wychodzenia Polski z kryzysu pandemicznego, w wyniku splotu czynników, które obecnie obserwujemy, nie nastąpi spadek inflacji, ale jej wzrost.

## Sytuacja gospodarcza przed kryzysem

Polska wchodziła w kryzys pandemiczny z gospodarką rozwijającą się w tempie 3,2 proc. w IV kwartale 2019 r., a więc w okolicach potencjału. Bezrobocie liczone wg BAEL wynosiło 2,8 proc. i było jednym z najniższych w Unii Europejskiej.

Konsumpcja urosła w IV kwartale 2019 r. o 3,6 proc., wspierana korzystną sytuacją gospodarstw domowych, która wynikała z wysokiej dynamiki płac wynoszącej 6,9 proc., realizacji programu „Rodzina 500+", obniżenia stawek podatku dochodowego oraz szybkiego wzrostu kredytów konsumpcyjnych

Może się okazać, że w fazie wychodzenia Polski z kryzysu pandemicznego, w wyniku splotu czynników, które obecnie obserwujemy, nie nastąpi spadek inflacji, ale jej wzrost

o 9,5 proc., przy tym kredyty mieszkaniowe rosły w tempie 12,3 proc. r/r.

Jeśli chodzi o kredyty dla przedsiębiorstw, to tempo ich wzrostu wynosiło 5,6 proc. w przypadku kredytów bieżących oraz 4,1 proc. dla kredytów inwestycyjnych. Inwestycje urosły w IV kwartale o 6,1 proc. r/r.

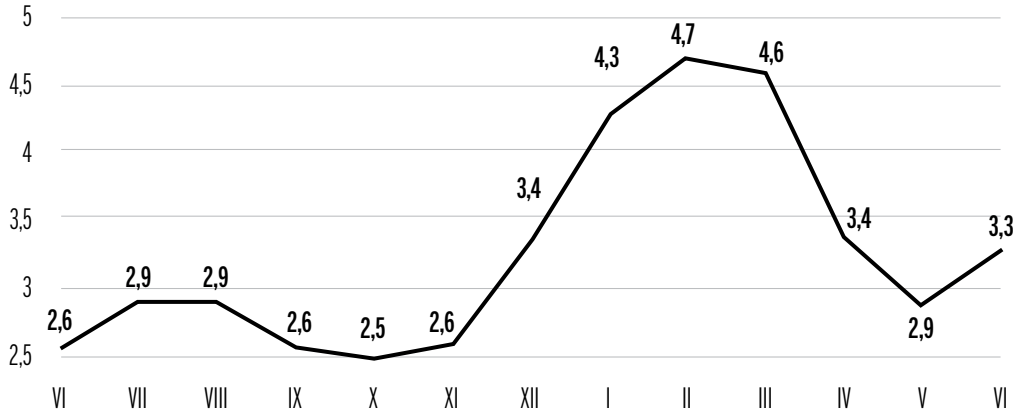
Inflacja CPI w Polsce rosła systematycznie i w czerwcu 2019 r. przekroczyła wartość celu inflacyjnego (czyli 2,5 proc.), osiągając poziom 2,6 proc. W grudniu tego roku tempo wzrostu cen wyniosło już 3,4 proc., co wynikało m.in. ze wzrostu cen żywności o 6,9 proc. Niestety RPP mimo składanych wniosków nie podjęła wcześniej żadnych działań i inflacja kontynuowała wzrost aż do poziomu 4,7 proc. w lutym 2020 r., co pokazuje poniższy rysunek. Dopiero spowolnienie gospodarcze wynikające z rozwoju pandemii wirusa COVID-19 na świecie zatrzymało jej wzrost.

Rosła w tym czasie również inflacja bazowa, która w grudniu 2019 r. wyniosła 3,1 proc., co wtedy było skutkiem wzrostu cen usług o 5,9 proc. (wzrostu cen wywozu śmieci, usług telekomunikacyjnych oraz usług turystycznych). W czerwcu miała ona już poziom 4,1 proc., najwyższy w historii, co wynikało z dalszego wzrostu cen usług, aż o 7,4 proc. r/r.

## Działania antykryzysowe rządu i NBP

Wraz z ogłoszeniem stanu zagrożenia epidemicznego premier Mateusz Morawiecki w marcu ogłosił plan pomocy dla przedsiębiorców i pracowników o wartości ok. 212 mld zł, tj. blisko 10 proc. PKB. Został on nazwany Tarczą Antykryzysową i składał się z pięciu elementów: bezpieczeństwo pracowników, finansowanie przedsiębiorstw, ochrona zdrowia, wzmocnienie systemu finansowego oraz program inwestycji publicznych.

**CPI powyżej celu NBP**




Źródło: GUS

ORLEN W PORTFELU

orlenwportfelu.pl

# Weź udział

**w unikatowym Programie dla Akcjonariuszy Indywidualnych PKN ORLEN**

- **OSZCZĘDZISZ NA PALIWIE** AŻ DO 540 ZŁ ROCZNIE
- **KUPISZ TANIEJ** NA STACJACH PKN ORLEN
- **ZYSKASZ WIEDZĘ O RYNKACH FINANSOWYCH** W AKADEMII INWESTOWANIA
- **OTRZYMASZ CERTYFIKAT** SYGNOWANY PRZEZ CFA SOCIETY POLAND

PARTNER PROGRAMU Biuro Maklerskie

PARTNER EDUKACYJNY AKADEMII CFA Society Poland

PARTNER MERYTORYCZNY PROGRAMU Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych

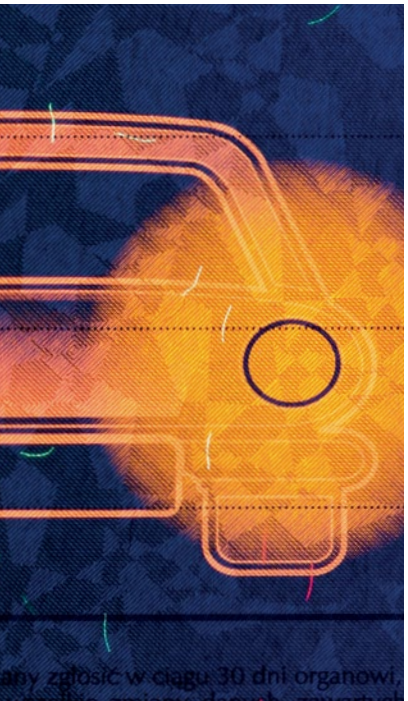
accenture

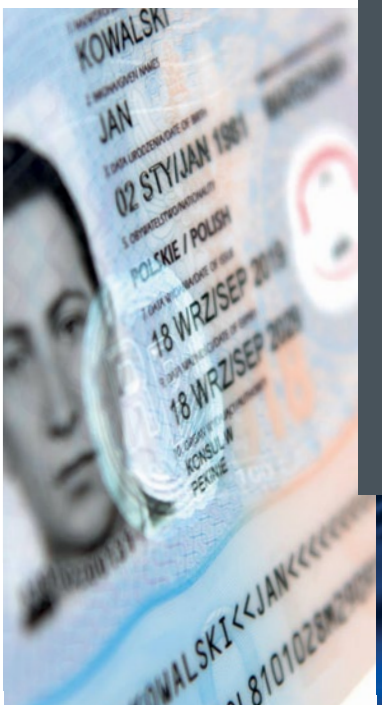
# NEW APPLIED NOW

strategy & consulting | interactive | technology | operations

PWPW

POLSKA WYTWÓRNIA PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH






PROJEKTUJEMY

# PRZYSZŁOŚĆ BEZPIECZEŃSTWA

www.pwpw.pl

Środki w ramach „polskiego TLTRO" będą mogły być ukierunkowane na wspieranie dużych inwestycji publicznych przez zakup m.in. obligacji rozwojowych, które powinny zostać wyemitowane

Najważniejsze działania pakietu antykryzysowego to:

- Wsparcie firm w terminowym wypłacaniu wynagrodzeń pracowników, polegające na tym, że państwo pokrywa połowę wynagrodzenia pracownika. Limit dopłaty wynosi 40 proc. przeciętnego wynagrodzenia w 2019 r.
- Odroczenie płatności składek na ZUS o trzy miesiące i rozłożenie na raty późniejszej ich spłaty.
- Wypłata z ZUS jednorazowego świadczenia miesięcznegow kwocie ok. 2 tys. zł brutto dla osób zatrudnionych na umowy cywilnoprawne (zlecenia, dzieło) oraz osób samozatrudnionych.
- Mikropożyczki dla przedsiębiorców do 5 tys. zł.
- Rozszerzenie programu gwarancji de minimis BGK dla małych i średnich firm przez podwyższenie poziomu zabezpieczenia kredytu z 60 do 80 proc.
- Refinansowanie umów leasingowych firm transportowych o wartości 1,7 mld zł przez Agencję Rozwoju Przemysłu.

Ten program uzyskał postać ustawy, która była w ostatnich miesiącach kilka razy uzupełniana i poprawiana.

Ponadto Polski Fundusz Rozwoju uruchomił Tarczę Finansową dla firm i pracowników o wartości 100 mld zł, skierowaną do mikrofirm (zatrudniających co najmniej jednego pracownika) oraz małych, średnich i dużych przedsiębiorstw. Celem tego programu były ochrona rynku pracy i zapewnienie firmom płynności finansowej w okresie poważnych zakłóceń w gospodarce. Program skierowano do blisko 670 tys. polskich przedsiębiorców, którym ma pomóc powrócić na ścieżkę wzrostu.

W sumie BGK emituje obligacje, które finansują wydatki na Tarczę Antykryzysową w ramach funduszu COVID-19, PFR zaś – obligacje na Tarczę Finansową. Dotychczas obie instytucje sprzedały papiery o wartości ok. 126 mld zł, a planują dodatkowe 60 mld.

Z kolei NBP obniżył stopy procentowe, w tym referencyjną, do poziomu 0,1 proc. Obniżył także stopę rezerwy obowiązkowej do 0,5 proc., zwalniając ok. 40 mld zł płynności dla banków. Natomiast KNF zwolniła banki z obowiązku utrzymywania bufora ryzyka systemowego, co dało im kolejne 30 mld zł na pokrycie strat kredytowych.

Polski bank centralny uruchomił również własną wersję luzowania ilościowego (QE) w postaci operacji zasilających banki przez tzw. operacje repo, polegające na sprzedaży papierów wartościowych i jednoczesnym zobowiązaniu się do ich odkupienia w konkretnym czasie w przyszłości.

W ramach tego programu NBP skupuje z rynku wtórnego obligacje, które emituje Skarb Państwa, o wartości wynoszącej w czerwcu ok. 94 mld zł (co stanowiło 54 proc. portfela), obligacje Funduszu COVID-19 wyemitowane przez BGK (26 proc.) oraz obligacje Polskiego Funduszu Rozwoju (20 proc.).

## Wychodzenie z kryzysu

Nie ulega wątpliwości, że w tym roku w wyniku kryzysu pandemicznego polska gospodarka, podobnie jak inne kraje Europy, zanotuje niewielką recesję. OECD prognozuje spadek naszego PKB o 7,4 proc., co jest zbyt pesymistyczne. Uważam, że spodziewany spadek nie będzie przekraczał 5 proc. A jeżeli jesienią nie nastąpi druga fala pandemii, to recesja może być nawet płytsza. W roku 2021 nastąpi za to odbicie o blisko 5 proc.

Do najważniejszych czynników wpływających na prognozowany spadek PKB

należą: spadek inwestycji spowodowany niepewnością i trudną sytuacją finansową przedsiębiorstw oraz możliwe problemy z absorpcją środków z UE, a także spadek eksportu.

Trzeba jednak dodać, że spadek eksportu i spadek produkcji w sektorach eksportowych nie są wynikiem braku konkurencyjności cenowej polskich produktów, lecz silnego spadku popytu zewnętrznego. Jeżeli on się odbuduje, co już widać w Niemczech, to recesja w naszym kraju będzie płytsza.

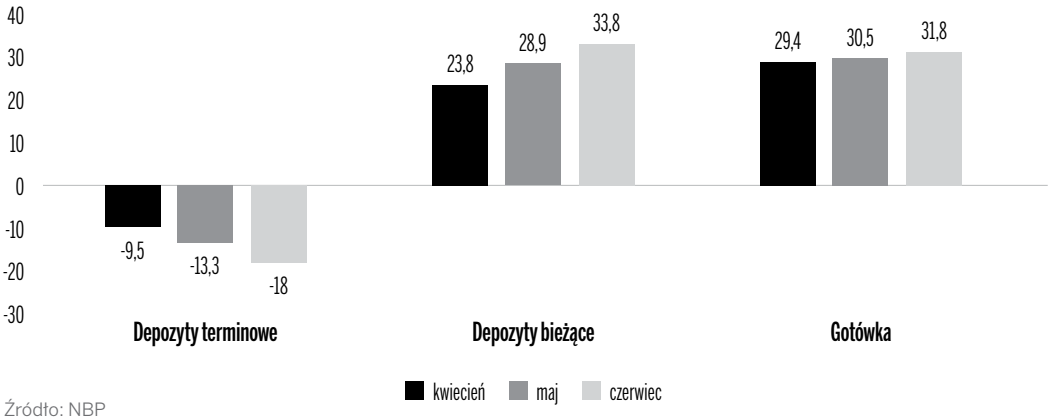
Wydaje się, że najgorsze mamy już za sobą. Dane, które napływają, dają raczej optymistyczny obraz. Wskaźnik PMI, liczony przez firmę Markit, który jest najbardziej uznaną miarą aktywności przedsiębiorstw w sektorze przemysłowym, w lipcu wyraźnie wzrósł, osiągając poziom 52,8 pkt wobec 47,2 pkt w czerwcu. Był też wyższy od poziomu 50 pkt (oznaczającego wzrost koniunktury), po raz pierwszy od października 2018 r.

Produkcja przemysłowa w czerwcu wzrosła o 0,5 proc. w stosunku do analogicznego miesiąca w ubiegłym roku, po spadku o 17,0 proc. w maju. Trzeba dodać, że ten wzrost wystąpił w 21 z 34 branż przemysłowych, głównie w sektorze motoryzacyjnym. Ten odczyt jest tylko o 10 proc. niższy niż w lutym, przy czym np. w kwietniu produkcja była niższa od tej z lutego aż o 26 proc.

Z kolei z danych Eurostatu wynika, że zarówno w Polsce, jak i w strefie euro sprzedaż detaliczna była w czerwcu większa niż przed rokiem, odpowiednio o 2,0 i 1,3 proc. To sugeruje, że konsumpcja się odbudowuje, a Polacy zaczęli się odnajdywać w nowej rzeczywistości i wrócili do zakupów.

Jeżeli chodzi o procesy pieniężne, to obniżenie stóp procentowych prawie do zera spowodowało wycofywanie przez Polaków środków z depozytów długoterminowych i z funduszy inwestycyjnych oraz ucieczkę do gotówki. Wartość depozytów powyżej dwóch lat spadała w kwietniu o 9,5 proc., w maju

**Tempo zmian rocznych (proc.)**




Źródło: NBP

Obecnie wskaźnik inflacji CPI znajduje się powyżej 3 proc., w pobliżu górnej granicy pasma dopuszczalnych odchyleń od celu inflacyjnego. RPP powinna rozważyć stopniowe rozpoczęcie w przyszłym roku normalizacji polityki pieniężnej

o 13,3, a w czerwcu o 18 proc. A gotówka w obiegu rosła w tych miesiącach o blisko 30 proc. r/r, co pokazuje poniższy rysunek.

Te wycofywane środki w dużej części trafiają na rachunki bieżące, których wartość systematycznie rośnie (np. o przeszło 33 proc. r/r/ w czerwcu 2020), co w pewnym stopniu oddaje wielkość odłożonego popytu w naszym kraju. To pokazuje też, że sytuacja dochodowa gospodarstw domowych się nie pogorszyła. Po pierwsze, ich dochody są wspierane rozmaitymi programami rządowymi, takimi jak postojowe, wakacje kredytowe itp. A po drugie, nie doszło do spadku płac, tylko wyhamował ich wzrost. Dostępne dane pokazują, że w II kwartale przeciętne wynagrodzenie wzrosło o 3,8 proc. r/r i wyniosło 5 025 zł. Zapowiedziana na 2021 r. podwyżka płacy minimalnej może zresztą sprawić, że wzrost płac w Polsce jeszcze przyspieszy.

Środki na rachunkach bieżących są utrzymywane w oczekiwaniu na możliwość zainwestowania i uzyskania większej stopy zwrotu (przechowania wartości zgromadzonych środków), czego nie zapewnia lokata bankowa, ponieważ realna stopa procentowa w czerwcu 2020 r. wynosiła -3,2 proc. W związku z tym jeszcze bardziej widać zainteresowanie Polaków inwestycjami alternatywnymi, takimi jak mieszkania. Ich ceny wzrosły w I kwartale o 11,3 proc. na rynku pierwotnym, a na rynku wtórnym aż o 15,2 proc.

Jak można było się spodziewać, głęboka redukcja stóp pogorszyła także zyskowność sektora bankowego oraz ich pozycję kapitałową. Spadek marży odsetkowej wyniósł 15–30 proc. Według KNF na koniec maja br. 16 banków w Polsce (w tym sześć spółdzielczych) miało łączną stratę w wysokości przeszło 333 mln zł.

Spadek stopy procentowej, brak problemów z płynnością oraz wzrost ryzyka powodują, że banki nie są zainteresowane intensyfikacją akcji kredytowej. Wolą kupować bezpieczne obligacje skarbowe. Jak podaje Ministerstwo Finansów, w okresie styczeń–maj 2020 r. kupiły one obligacje warte 127,6 mld zł. Ale też obniżka stóp nie wywołała wzrostu popytu na kredyt, ponieważ banki zaczęły żądać dodatkowych zabezpieczeń.

Oczywiście pozytywnym dla gospodarki skutkiem wspomnianych obniżek były spadek rentowności obligacji rządowych oraz spadek obciążeń z tytułu kosztów obsługi kredytów dla przedsiębiorstw i gospodarstw domowych.

## Polityka pieniężna po kryzysie

Jeżeli jesienią nie wystąpi zasadniczy wzrost zachorowań na COVID-19, to należy się spodziewać wyraźnego ożywienia gospodarczego i wzrostu optymizmu konsumentów. W rezultacie popyt wewnętrzny może wzrosnąć, co przy ograniczonej podaży spowoduje powstanie presji inflacyjnej.

W 2020 i 2021 r. czeka nas dalszy wzrost cen administrowanych. W życie wejdą m.in. opłata mocowa (zwiększy rachunki za energię elektryczną – red.), podatek cukrowy. W firmach, szczególnie usługowych, widać też kolejne covidowe podwyżki cen, związane z nowymi wymaganiami sanitarnymi.

Proinflacyjnie będą także działały niski poziom stóp procentowych, deglobalizacja, spadek udziału Chin w handlu międzynarodowym oraz ograniczenia w przepływie siły roboczej.

Inwestycje publiczne staną się kołem zamachowym powrotu na ścieżkę wzrostu polskiej gospodarki przy wychodzeniu z kryzysu gospodarczego, będącego wynikiem pandemii

Te procesy są dostrzegane w Polsce, stąd oczekiwania inflacyjne wśród konsumentów oraz przedsiębiorców, które choć nieco się ostatnio obniżyły, pozostają stosunkowo wysokie. Zgodnie z danymi NBP w czerwcu aż 69 proc. konsumentów oczekuje stabilizacji lub przyspieszenia inflacji, jeśli zaś chodzi o przedsiębiorców, to sytuacja jest identyczna, ponieważ 70 proc. z nich uważa, że w najbliższych dwunastu miesiącach inflacja będzie podobna lub wyższa niż w czerwcu 2020 r. Przy czym aż 43 proc. z nich oczekuje przyspieszenia dynamiki cen.

Obecnie wskaźnik inflacji CPI znajduje się powyżej 3 proc., w pobliżu górnej granicy pasma dopuszczalnych odchyleń od celu inflacyjnego. Perspektywy, że wskaźnik wyraźnie spadnie, są niewielkie. W takim przypadku RPP powinna rozważyć stopniowe rozpoczęcie w przyszłym roku normalizacji polityki pieniężnej.

Podwyżka stóp umożliwiłaby również uruchomienie nowego instrumentu, który powinien zachęcić banki do intensyfikacji akcji kredytowej. Z powodu wzrostu niepewności nie kwapią się one do tego, preferując wykorzystanie płynności na zakup bezpiecznych obligacji skarbowych. W efekcie podaż kredytów w naszym kraju wyraźnie zwolniła.

Ten instrument to długoterminowe operacje repo, o zapadalności powyżej dwóch lat, oferowane bankom po stopie niższej od referencyjnej. Byłoby to „polskie TLTRO". Tak robi Europejski Bank Centralny w programie Targeted Longer-term Refinancing Operations od czerwca 2014 r. w celu stymulacji sektora bankowego do kredytowania realnej gospodarki. Jego trzecia odsłona (TLTRO III) zaczęła się w marcu 2019 r. Oprocentowanie tych operacji jest o 25 pb niższe od średniej stopy depozytowej, która w strefie euro wynosi -0,5 proc.

Inaczej niż w strefie euro pożyczki NBP byłyby jednak udzielane pod zastaw papierów wartościowych, czyli byłyby zabezpieczone. To zapewniałoby im zgodność z polskim prawem.

Środki w ramach „polskiego TLTRO" będą mogły być ukierunkowane na wspieranie dużych inwestycji publicznych przez zakup m.in. obligacji rozwojowych, które powinny zostać wyemitowane. A inwestycje publiczne staną się kołem zamachowym powrotu na ścieżkę wzrostu polskiej gospodarki przy wychodzeniu z kryzysu gospodarczego, będącego wynikiem pandemii wirusa COVID-19. ▮

# Kryzys ujawnia słabości i ukazuje kierunki

Jeżeli chcemy wydobyć się z kryzysu bogatsi, musimy dokonać strukturalnych zmian – takich, aby nasza gospodarka obejmowała te elementy procesów wytwarzania, które przynoszą najwyższe dochody. O narodowym bogactwie decyduje zatem zdolność kraju do kreacji nowych produktów w ramach własnych zintegrowanych cykli wytwarzania. W gospodarce kapitalistycznej opartej na indywidualnej przedsiębiorczości wymaga to przede wszystkim stworzenia warunków do rozwoju – biznesowego – ludzi najbardziej twórczych

**Prof. dr hab. Jerzy Żyżyński**

Uniwersytet Warszawski, członek Rady Polityki Pieniężnej kadencji 2016-2022

Zwykle kryzys ma swoje przyczyny w słabościach gospodarki i choć sam w sobie jest zjawiskiem negatywnym, to pozytywem jest to, że słabości te ujawnia i umożliwia dokonanie w systemie korekt, które pozwolą z większą mocą iść do przodu – mówi się, że kryzys oczyszcza. Jednak w roku 2020 mamy do czynienia ze szczególnym kryzysem, zasadniczo różniącym się od innych, nie wynika on bowiem z normalnego cyklicznego ujawniania się słabości gospodarki – ta miała się akurat całkiem nieźle. Został wymuszony na – względnie – zdrowej gospodarce z powodu konieczności ograniczenia kontaktów międzyludzkich, ale tym razem ujawnił inne jej słabości, które mają charakter strukturalny.

## Gospodarka to ruch

Zatrzymano funkcjonowanie części gospodarki – usług i tych przedsiębiorstw, które z powodu zablokowania kontaktów z zagranicą utraciły niezbędny dla nich import albo zostały zmuszone do wstrzymania eksportu. Pieniądz przestał płynąć. Twarda, niemal bezlitosna, empiria dała nam dowód na to, że gospodarka to ruch, nieustająca cyrkulacja towarów i pieniędzy. W dobrze funkcjonującej gospodarce ludzie wytwarzają dobra i usługi po to, by je sprzedawać, zarabiać i wydawać zarobione pieniądze. Wydając to, co zarobiliśmy, dajemy zarobek innym, każdy wydatek – i podatek – tworzą dochody i w ten sposób poprzez przekazywanie z rąk do rąk określana jest wartość pieniądza – jego racją istnienia jest ciągłe uczestnictwo w cyrkulacji, czyli wzajemnej wymianie.

Zerwanie tych łańcuchów cyrkulacji wywołało kryzys, bo zablokowano kreację dochodów, a jako że wielkość PKB określa suma dochodów, nieunikniony był spadek PKB. Działania antykryzysowe stanowiły zatem – bardzo rozsądnie – swego rodzaju łatanie dziur w łańcuchach cyrkulacji pieniądza, wymagały jednak wsparcia banku centralnego, który zastosował szeroko stosowane na świecie operacje luzowania ilościowego, dostarczając gospodarce tzw. płynności, czyli środków umożliwiających coś na kształt zastępczego tworzenia dochodów. Sprawdza się tradycyjna metafora przyrównująca pieniądz do wody, która przepływa między podmiotami gospodarczymi: tak jak po to, by rolnictwo dawało plony i było zabezpieczone przed zmiennością pogody i klęskami niedoboru lub nadmiaru wody,

niezbędne są celowo zbudowane zbiorniki retencyjne oraz naturalne, funkcjonujące jak gąbki, tereny podmokłe i bagienne – tak gospodarka potrzebuje zmagazynowanych w oszczędnościach terminowych zasobów pieniądza zabezpieczającego podmioty gospodarcze i gospodarstwa domowe przed sytuacjami kryzysowymi. Tworzeniu takich zasobów powinny sprzyjać system podatkowy i racjonalnie ukształtowany system finansowy, z odpowiednimi systemowymi zabezpieczeniami, gdyż niekontrolowalny nadmiar płynności (liquidity surplus) też może być źródłem problemów, tak jak nadmiar wody dla rolnictwa.

Wiele nieporozumień wynika z tego, że inne jest znaczenie pojęć w ujęciu mikroekonomicznym, inne zaś w makroekonomicznym. Mikroekonomicznie, czyli dla każdego z nas, posiadanie pieniędzy jest miarą naszego bogactwa, ale makroekonomicznie pieniądz sam w sobie bogactwem nie jest; bogactwem są dobra i usługi, które wytwarzamy, pieniądz to z kolei tylko narzędzie podziału tego bogactwa – dlatego pieniądz można zdefiniować jako „prawo do nabywania dóbr i usług".

## Produkcja to najtańszy etap

Trzeba jednak pamiętać, że proces wytwarzania składa się z wielu etapów, z których najtańszy, przynoszący pracującym najmniejsze dochody, to etap produkcji, czyli bezpośredniego wytwarzania dobra czy usługi. Międzynarodowe koncerny ten najtańszy etap często przenoszą do biednych krajów, także do tych, które kiedyś nazywano krajami trzeciego świata – dzięki czemu obniżają koszty wytwarzania i uzyskują konkurencyjność na globalnych rynkach – zostawiając u siebie, w swoich rękach (i w swoich krajach) te etapy wytwarzania, podczas których osiągana jest najwyższa wartość dodana. Przypomnijmy, że wartość dodana to płace i zyski – ich wielkość określa rozkład wartości dodanej wzdłuż globalnego łańcucha wartości (tzw. krzywa uśmiechu). Te etapy, w których zarabia się najwięcej, to: zarządzanie najwyższych szczebli, badania i rozwój, opracowywanie patentów, projektowanie, procesy logistyczne, marketing, reklama – one dla mieszkańców kraju, w którym koncerny zainwestowały w budowę fabryk i zakładów wytwarzających produkty i usługi, mogą być niedostępne, tworzą się systemowe „szklane ściany i sufity".

Jeżeli więc chcemy wydobyć się z kryzysu bogatsi, musimy dokonać takich strukturalnych zmian, aby nasza gospodarka obejmowała te elementy procesów wytwarzania, które przynoszą najwyższe dochody. O narodowym bogactwie decyduje zatem zdolność kraju do kreacji nowych produktów w ramach własnych zintegrowanych cykli wytwarzania. W gospodarce kapitalistycznej opartej na indywidualnej przedsiębiorczości wymaga to przede wszystkim stworzenia warunków do rozwoju – biznesowego – ludzi najbardziej twórczych. Nie jest jednak prawdą, że „wystarczą niskie podatki i stabilny pieniądz". Stabilność pieniądza to kwestia wtórna, jest on dobrym narzędziem podziału, jeśli jest co dzielić, czyli gdy rozwija się sfera wytwórczości dóbr i usług, to, co nazywamy „realną gospodarką". Podatki muszą tworzyć racjonalny system dostarczający sektorowi publicznemu – czyli temu, którego domeną jest dobro wspólne, działającemu pro publico bono – dostatecznych środków finansowych, by mógł sprawnie funkcjonować. Ale podatki

W dzisiejszej gospodarce nie wystarczy indywidualna inwencja, musi mieć ona wsparcie w systemie finansowym. Fundamenty takiego systemu tworzą indywidualne bogate jednostki, których przedsiębiorczość jest ukierunkowana na uczestnictwo w ryzykownych inwestycjach o charakterze nowatorskim

muszą jednocześnie tworzyć system motywujący do służących gospodarce zachowań ekonomicznych, co nie oznacza, że muszą być szczególnie niskie – to po prostu mit. System podatkowy w ramach tego racjonalizmu powinien sprzyjać gromadzeniu zasobów finansowych, które mogłyby wspierać działalność innowacyjną rozumianą jako nowatorskość, czyli zdolność do zaproponowania czegoś autentycznie nowego.

## Środowisko dla innowacyjnych indywidualności

W dzisiejszej gospodarce nie wystarczy indywidualna inwencja, musi mieć ona wsparcie w systemie finansowym. Fundamenty takiego systemu tworzą indywidualne bogate jednostki, których przedsiębiorczość jest ukierunkowana na uczestnictwo w ryzykownych inwestycjach, a więc takich, w których można wiele zyskać, ale i wszystko, co się zainwestowało – stracić. To takie inwestycje są napędem rozwoju gospodarczego: nie inwestycje wykupów, przejęć, spekulacji na papierach wartościowych itp., lecz inwestycje polegające na lokatach w ryzykowne przedsięwzięcia, wspieranie innowacyjności o charakterze nowatorskim.

Natomiast realizowane przez państwo inwestycje o charakterze infrastrukturalnych same bogactwa nie tworzą, one budują środowisko niezbędne do rozwoju gospodarki realnej, warunkują ten rozwój; stanowią koszt, który warto ponieść, o ile w ślad za tym pójdą inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia o autentycznie nowatorskim charakterze. Do tego, by tak się stało, potrzebni są ludzie odpowiednio ukształtowani: najbardziej dynamiczny rozwój zawsze opierał się na ludziach o mentalności zdobywców pragnących swymi pomysłami zawojować świat, a nie ludziach o skromnych aspiracjach, którzy nawet jeśli mają pomysły i coś zaczną, szybko gotowi są je odsprzedać, nie zdając sobie sprawy, że są poddawani presji wrogich przejęć.

Nowatorskie pomysły mają swoje źródło w talentach i wiedzy niezależnych umysłów. Dlatego potrzebna jest reorientacja wydatków budżetowych, tak aby realnie, zasadniczo zwiększyć nakłady na naukę i szkolnictwo. Rozwój potrzebuje nauk technicznych i ścisłych, ale ich niezbędnym otoczeniem powinny być mądrze kształtowane nauki humanistyczne i społeczne, niedające się zwodzić pseudonaukowym efemerycznym ideom i pomysłom. Dlatego potrzebujemy realnych zmian strukturalnych, organizacyjnych, w finansowaniu i w przepisach prawa regulującego funkcjonowanie edukacji i świata nauki.

Pozycję w świecie każdego kraju zawsze określa rozwój gospodarki. Kryzysy zdarzają się i przemijają. To, w jaki sposób zostają wykorzystane do budowania przyszłości, zależy jednak od tego, czy istnieją realne możliwości dokonania niezbędnych zmian. ▮

# Szara rzeczywistość kontra zielona wyspa

Koronakryzys obok kwestii zdrowotnych uderzył w pierwszej kolejności w realną gospodarkę. Państwa ruszyły gospodarce z odsieczą, m.in. poprzez różnego rodzaju antypandemiczne programy pomocowe. W praktyce oznacza to dalsze zadłużanie się państw – do wcześniej niewyobrażalnych rozmiarów. Otwarte pozostaje więc pytanie: jaka jest bezpieczna granica zadłużenia państwa i czy powinna być ona w ogóle określona w prawodawstwie?

**Prof. dr hab. Małgorzata Zaleska**

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

Kryzys, kryzys i jeszcze raz kryzys – w takim świecie przychodzi nam żyć już od ponad dekady. Różne są przy tym oblicza tego kryzysu w skali globalnej, regionalnej i krajowej, ale szczególnie obecny koronakryzys (2020+) powinien przebudzić nas z przeświadczenia życia w pięknym świecie. Ludzie i społeczeństwa nie lubią przy tym trudnych wyzwań i pesymistycznych informacji, więc są powszechnie karmieni optymizmem i „igrzyskami" w różnym wymiarze. Tak też jest podczas obecnej pandemii. Po pierwszej fali alarmowania o niebezpieczeństwach, które niesie z sobą wirus, państwa przeszły do skłaniania obywateli do „normalnego" życia, m.in. w celu ratowania gospodarek. Jednak żeby nie naruszać wolności obywatelskich, władze obawiają się wprowadzać zasadniczych restrykcji i kar za nieprzestrzeganie reżimu sanitarnego. Społeczeństwa nie stosują się zaś do obowiązujących obostrzeń, np. nosząc maseczki na brodach i/lub „oczach" (żeby nie widzieć wirusa). „Nietaktem" jest zwrócenie uwagi osobom mającym za nic reżim sanitarny, ponadto może to grozić uszczerbkiem na zdrowiu, a nawet zagrozić życiu (np. kierowca autobusu we Francji zmarł w wyniku pobicia przez pasażerów, których poprosił o noszenie maseczek). Proces zarządzania koronakryzysem jest zatem wyjątkowo skomplikowany zarówno z punktu widzenia politycznego, ekonomicznego, medycznego, jak i socjologicznego. Wymiary te przenikają się przy tym i zachowania społeczne mają przełożenie na gospodarkę.

Koronakryzys obok kwestii zdrowotnych uderzył w pierwszej kolejności w realną gospodarkę. Państwa ruszyły gospodarce z odsieczą, m.in. poprzez różnego rodzaju antypandemiczne programy pomocowe. Jednocześnie kontynuowane jest finansowanie programów społecznych oraz tych służących wzmocnieniu bezpieczeństwa militarnego, o ochronie środowiska już nie wspominając. W praktyce oznacza to dalsze zadłużanie się państw – do wcześniej niewyobrażalnych rozmiarów. Otwarte pozostaje więc pytanie: jaka jest bezpieczna granica zadłużenia państwa i czy powinna być ona w ogóle określona w prawodawstwie? Moim zdaniem jakaś granica zadłużenia powinna istnieć, przy czym należy dyskutować o jej wysokości.

Przyjęcie długoterminowej strategii polityki gospodarczej jest w dzisiejszych czasach dużym wyzwaniem z punktu widzenia czynników politycznych, tzn. krótkich cykli wyborczych i oczekiwań społeczeństw

Dużo zależy także od tego, w jakiej walucie kreuje się zadłużenie (tzn. krajowej czy zagranicznej), i od tego, jak zadłużają się inne państwa. Pod uwagę trzeba również brać potencjalne przyszłe porozumienia o umorzeniu/redukcji długów, przyjęte przez możnych tego świata. Gdyby to nastąpiło, wcześniejsze ograniczanie zadłużania przez poszczególne państwa byłoby wątpliwe, ponieważ oznaczałoby utracenie szans „darmowego" rozwoju (dużo zależałoby przy tym od kształtu porozumień i siły negocjacyjnej poszczególnych państw). Ponadto istotne jest to, na co zostają przeznaczone pieniądze pochodzące z długu i jak wpływają one na wzrost gospodarczy państwa w długiej perspektywie czasowej. Przyjęcie długoterminowej strategii polityki gospodarczej jest zaś w dzisiejszych czasach dużym wyzwaniem z punktu widzenia czynników politycznych, tzn. krótkich cykli wyborczych i oczekiwań społeczeństw coraz bardziej przyzwyczajonych do wspomagania ich codziennego życia przez państwo.

Kluczowymi „deskami ostatniego ratunku" podczas kryzysu 2020+ pozostają banki centralne, które wspomagają państwa, m.in. w ramach dalszego rozkwitu programów luzowania ilościowego. Banki centralne nabywają już w zasadzie najróżniejsze rodzaje papierów wartościowych, tym samym przejmując na siebie ryzyko. Toteż aktywa banków centralnych, podobnie jak rządowe papiery wartościowe, mogą stać się przyczyną kolejnych odsłon światowych kryzysów finansowych w przyszłości.

W tym miejscu należy wspomnieć o aktywnej, bezprecedensowej i wyjątkowo szybkiej reakcji Narodowego Banku Polskiego na rozwój pandemii. Na tym tle inne podmioty sieci bezpieczeństwa finansowego wypadają stosunkowo blado. Być może przygotowują się one do istotnych działań w zaciszu gabinetów. Domniemywać można, że pracy im nie zabraknie, bowiem pogorszenie sytuacji finansowej poszczególnych banków jest pewne. Wpływ mają na to m.in. niskie stopy procentowe oraz pogarszanie się jakości portfeli kredytowych banków. Tym samym coraz więcej banków będzie musiało wdrożyć plany naprawy, a wcześniej je uaktualnić. Nie można też wykluczyć uporządkowanej likwidacji banków (tzw. resolution), a nawet upadłości tych mniejszych. Prawdziwym wyzwaniem będą zaś kłopoty średnich banków i potencjalnie dużych. Problemem będą skala i źródła finansowania działań restrukturyzacyjnych dużych banków, bowiem są one „zbyt duże, żeby upaść". W przypadku takich trudności, na finiszu działań ratunkowych, nie można wykluczyć nadzwyczajnego – bezpośredniego lub pośredniego – wsparcia ze strony budżetu państwa czy środków banku centralnego. Kluczowe zadania w tym obszarze mają przy tym do wykonania Bankowy Fundusz Gwarancyjny, a wcześniej Urząd

Banki centralne nabywają najróżniejsze rodzaje papierów wartościowych, tym samym przejmując na siebie ryzyko. Toteż aktywa banków centralnych, podobnie jak rządowe papiery wartościowe, mogą stać się przyczyną kolejnych odsłon światowych kryzysów finansowych

Komisji Nadzoru Finansowego. Tym bardziej że już przed koronakryzysem niektóre banki, przez lata, borykały się z problemami finansowymi, których finalnie niestety nie rozwiązano.

Na sytuację banków, a przede wszystkim na ich ofertę, patrzą klienci. Z ich punktu widzenia oferta ta jest jednak coraz mniej satysfakcjonująca. Co prawda kredyty potaniały, ale depozyty są w zasadzie nieoprocentowane, a w ujęciu realnym trzeba do nich dopłacać. Nastąpiły także istotne wzrosty opłat i prowizji bankowych. Korzystanie z usług bankowych jest więc coraz droższe, a z punktu widzenia szerszego niż tego dotyczącego klienta bankowego otwarte pozostaje pytanie: do czego chcemy skłaniać społeczeństwa w obecnych czasach – upraszczając: do konsumpcji czy do oszczędności. I tutaj ponownie cele krótkoterminowe i długoterminowe nie są do końca zbieżne z punktu widzenia gospodarki. Z pewnością jest to zaś kolejna szansa dla rynku kapitałowego jako miejsca lokowania wolnych środków finansowych, i obyśmy tego nie popsuli chciwością i brakiem rzetelności, o etyce nie wspominając.

To, jak szybko uda nam się wrócić do normalności, zależy od działań państwa, instytucji sieci bezpieczeństwa, instytucji finansowych i nas samych. Czym prędzej zdejmiemy maseczki z „oczu" i zaczniemy postępować odpowiedzialnie, dążąc do wyznaczonych celów, tym szybciej wrócimy do tzw. normalności. Normalność ta będzie przy tym inna od tej znanej z lat wcześniejszych. Będziemy m.in. bogatsi w nowe umiejętności technologiczne, a jednocześnie zubożeni przez koronakryzys emocjonalnie i społecznie. Ważne jest także, abyśmy wnioski z ostatniego kryzysu zapamiętali na długo, m.in. chociażby w zakresie potrzeby dywersyfikacji geograficznej eksportu produktów. Obawiam się jednak, że tak jak w przypadku wcześniejszych doświadczeń społeczeństwa na całym świecie będą chciały jak najszybciej wrócić do poczucia życia „na zielonych wyspach". Nie będą też niestety dostatecznie przygotowane na kolejne kryzysy i ich odsłony, związane chociażby z brakiem energii elektrycznej. ▮

# Wpływ pandemii na funkcjonowanie banków w Polsce

Pandemia sprawiła, że klienci banków szybko przestawiają się na korzystanie z technologii cyfrowych. Wzrosło też znacząco zainteresowanie banków tymi technologiami. Wydaje się, że będzie to trwała tendencja. Można powiedzieć, że transformacja cyfrowa stała się istotną i ważną częścią strategii zdecydowanej większości polskich banków

**Prof. dr hab. Andrzej Gospodarowicz**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## Ważniejsze zmiany w polskiej gospodarce po pojawieniu się pandemii

Koronawirus pojawił się w listopadzie 2019 r. w chińskim mieście Wuhan i zaczął się błyskawicznie rozprzestrzeniać. Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) już na początku marca 2020 r. poinformowała oficjalnie, że powodowana przez koronawirusa SARS-CoV-2 choroba COVID-19 została uznana za pandemię. Rząd polski, jak również rządy wielu państw europejskich już w pierwszej połowie marca 2020 r. zaczęły podejmować drastyczne decyzje, które zmierzały do ograniczania rozprzestrzeniania się pandemii. Określano je mianem lockdownu lub zamrożenia gospodarki. W naszym kraju zaczęto zamykać szkoły, uczelnie, galerie handlowe, punkty usługowe, a także odwoływać imprezy masowe oraz zamykać ruch na granicach. Spowodowało to gwałtowne zahamowanie gospodarki, spadek jej efektywności, dezaktywizację pracowników.

Wprowadzone ograniczenia i zakazy zaczęły przynosić pozytywne skutki, gdy chodzi o ochronę zdrowia i życia ludności. Liczba zachorowań zaczęła się powoli stabilizować, jeszcze na stosunkowo wysokim poziomie. Jednak szok spowodowany pandemią w Polsce był znaczący. Trzeba wyraźnie zaznaczyć, że obecny kryzys nie jest tylko kryzysem gospodarczym, lecz i społecznym, politycznym oraz medycznym. Już u progu tego kryzysu mieliśmy do czynienia ze zmniejszeniem się lub z utratą dochodów przez dużą część społeczeństwa. Znacząco też zmniejszyła się zdolność przedsiębiorstw i ludności do spłaty swoich zobowiązań finansowych.

Już na przełomie kwietnia i maja 2020 r. rząd rozpoczął stopniowe odmrażanie gospodarki. Zaczęto otwierać np. galerie handlowe, hotele – oczywiście z pewnymi ograniczeniami związanymi z przestrzeganiem reżimu sanitarnego – oraz granice. Rząd podjął także ważne decyzje zatwierdzone przez Sejm, dotyczące programów antykryzysowych przewidujących wsparcie dla przedsiębiorstw – tzw. Tarcz Antykryzysowych. Koszt wsparcia wyniósł 212 mld zł. Powstała również Tarcza Finansowa o wartości 100 mld zł. Zawiera ona subwencje od Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR). Uruchomiło to wiele korzystnych zjawisk dla gospodarki. Pozwoliło np. utrzymać płynność finansową w wielu przedsiębiorstwach, zapobiec istotnemu spadkowi zatrudnienia. Pod koniec II półrocza 2020 r. nastąpiło pewne ożywienie w gospodarce. Aspekt gospodarczy pandemii jest najważniejszy. Należy zaznaczyć, że na tle innych krajów europejskich Polska stosunkowo dobrze poradziła sobie z epidemią. Jednak pewne obawy występują, gdy weźmiemy pod uwagę trudności w jej wygaszaniu. W końcu lipca 2020 r. ciągle mieliśmy do czynienia z pewną stabilizacją nowych zachorowań.

Eksperci ekonomii oraz publicyści w Polsce i na świecie prezentują często bardzo odmienne opinie dotyczące skali kryzysu gospodarczego spowodowanego przez pandemię. Część uważa, że szok gospodarczy wywołany przez koronawirusa jest większy niż ten z okresu kryzysu finansowego z lat 2007–2009. Jest też duża grupa, która przedstawia odwrotną opinię. Wydaje się, że za

Pandemia mocno zachwiała kondycją finansową banków. Aby odrobić straty, banki zaczęły podnosić opłaty i prowizje. Ten proces będzie trwał w najbliższych miesiącach

wcześnie jest jeszcze na formułowanie tego rodzaju ocen. Są one najpewniej oparte na intuicji. Prognozy stanu gospodarki w końcu 2020 r. podawane przez polskich ekonomistów, specjalistów z zakresu makroekonomii, są bardzo rozbieżne. Wszyscy jednak zgadzają się co do tego, że w gospodarce czeka nas recesja. Różnice dotyczą jej skali. Ważne są prognozy NBP. W lipcowym raporcie NBP prognozuje, że spadek PKB na koniec 2020 r. będzie się mieścił z 50-procentowym prawdopodobieństwem w przedziale -7,2 proc. do -4,2 proc. Przy prognozowaniu niedalekiej przyszłości trzeba brać pod uwagę wiele czynników. Większość z nich jest obecnie trudna do oszacowania. Stan naszej gospodarki zależy też w dużym stopniu od tego, co będzie się działo na rynkach zagranicznych, głównie europejskich.

Jesienią nie będzie np. działać Tarcza Antykryzysowa. Są z kolei prognozy, że o tej porze roku będziemy mieli do czynienia z drugą falą pandemii. Trzeba też zauważyć, że wychodzeniu z obecnego kryzysu gospodarczego nie sprzyja głęboki podział społeczeństwa. W dyskusjach na ten temat rzadko zwraca się na to uwagę. Warto zaznaczyć, że biorąc pod uwagę polskie uwarunkowania, ten podział w najbliższych latach się nie zmniejszy. Nie ulega wątpliwości, że efekty walki z kryzysem gospodarczym są wypadkową nie tylko czynników ekonomicznych, lecz i społecznych, kulturowych oraz politycznych. Już teraz widać, że pandemia spowodowała, iż tradycyjne rozumienie poziomu dobrobytu ulega powoli przewartościowaniu. Całe społeczeństwo zatem będzie musiało ponieść koszty pandemii.

## Sytuacja banków w wyniku pandemii

W początkowym okresie po zamrożeniu gospodarki banki nie odczuły skutków tej decyzji tak negatywnie, jak np. firmy produkcyjne, handlowe, turystyka, rekreacja, transport, kultura. Sytuacja jednak szybko uległa zmianie po tym, gdy zaczęły się pogarszać wskaźniki finansowe u klientów i kontrahentów oraz na rynkach finansowych. Przedsiębiorstwa i osoby fizyczne zaczęły tracić zdolności kredytowe do spłaty swoich zobowiązań. Pojawiły się złe kredyty i zachodziła konieczność przygotowywania rezerw, co oczywiście skutkowało pogarszaniem się sytuacji finansowej poszczególnych banków. Jest rzeczą oczywistą, że kondycja finansowa banków w dużym stopniu zależy od kondycji gospodarki i sytuacji klientów. Pandemia niewątpliwie zachwiała kondycją finansową banków.

Bezpośrednio po zamrożeniu gospodarki sektor bankowy doświadczył znacznych wypłat gotówki z bankomatów, dokonywanych przez klientów obawiających się, że wprowadzone restrykcje sanitarne ograniczą dostęp do pieniędzy. Sytuacja ustabilizowała się jednak po kilku dniach, systematycznie natomiast zaczęła wzrastać liczba transakcji bezgotówkowych i proces ten trwa.

Najbardziej znacząca dla banków była decyzja NBP o obniżeniu stóp procentowych w marcu, kwietniu i maju 2020 r., czyli o poluzowaniu polityki pieniężnej. Teraz główna stopa procentowa NBP jest bliska zeru i kształtuje się na poziomie 0,1 proc. Takie decyzje NBP spowodowały

poprawę sytuacji kredytobiorców zarówno indywidualnych, jak i instytucjonalnych. I tak np. pozwoliło to na obniżenie zobowiązań klientów banków na kwotę blisko 7 mld zł. Poprawiła się ich zdolność do obsługi zadłużenia. Jednak, trzeba też powiedzieć, stało się nieopłacalne przechowywanie środków pieniężnych na lokatach bankowych. Decyzje NBP o obniżce stóp procentowych w istotny sposób wpłynęły na sytuację banków, szczególnie finansową. Warto zwrócić uwagę, iż wszystko wskazuje na to, że czekają nas co najmniej dwa lata niskich stóp procentowych.

Trzykrotne obniżenie stóp procentowych przez NBP niewątpliwie utrudniło bankom generowanie zysków. W sytuacji niepewności w przedsiębiorstwach bardzo trudno podejmować decyzję o nowych inwestycjach finansowanych z kredytu. Zwiększyła się też ostrożność banków w procesie udzielania kredytu, wzrosło bowiem ryzyko niewypłacalności kredytobiorców. Już w pierwszych tygodniach pandemii większość banków zaostrzyła kryteria i warunki udzielania kredytów przedsiębiorstwom i klientom indywidualnym. Obniżki stóp procentowych powinny w zasadzie sprzyjać zwiększeniu udzielania kredytów przez banki. Jak dotychczas skutek jest odwrotny. Wydaje się, że przy dużym podatku i wzroście ryzyka kredytowego banki nie podejmą szybko decyzji o rozwijaniu akcji kredytowej.

Należy podkreślić, że obniżenie stóp procentowych nie pozwala bankom osiągać zysku z większości lokat. Nowe zjawisko w pandemii, z którym mamy do czynienia, a więc utrata pracy oraz zmniejszenie wynagrodzeń, nie pozwala też utrzymać poziomu depozytów na dotychczasowym poziomie. Warto również podkreślić, że będzie się także zwiększać pasywne ryzyko kredytowe związane z uzyskaniem dostępu do tanich źródeł finansowania działalności banków. Wzrastające ryzyko kredytowe ma niewątpliwie negatywny wpływ na poziom odpisów i wyniki finansowe banków w Polsce.

Już u progu pandemii banki zaczęły niektórym kredytobiorcom proponować wakacje kredytowe, głównie tym, którzy nie mieli możliwości spłaty kredytu. Skutkowało to czasowym przesunięciem spłat. Niestety niektóre kredyty po okresie prolongaty nie będą spłacane. Oznacza to oczywiście tworzenie rezerw. Będzie to też oznaczało koszty i zmniejszenie zysku banku. Obecnie rządowe tarcze zastępują banki w finansowaniu firm. Jest to jedna z przyczyn spadku popytu na kredyty. Jesienią tarcze nie będą jednak funkcjonować.

Dane publikowane przez Komisję Nadzoru Finansowego wyraźnie pokazują, że polskie banki w okresie pierwszych pięciu miesięcy 2020 r. uzyskały tylko 3,4 mld zł zysku, co stanowi o 42 proc. mniej niż przed rokiem. Na to złożyły się przede wszystkim: wzrost odpisów kredytowych o blisko połowę, do 5,1 mld zł, oraz niewielki wzrost wyniku z odsetek, tylko o 3,4 proc.

W obecnej złożonej sytuacji banki powinny przeznaczać zyski wypracowane dzisiaj i w poprzednich latach na zwiększenie kapitałów własnych

W kolejnych miesiącach wynik z odsetek będzie się oczywiście zmniejszał, ponieważ znaczący wpływ będą miały obniżki stóp z maja 2020 r. Z tego samego powodu zmniejszy się oprocentowanie kredytów, które w kolejnych miesiącach dostosowuje się do wysokości nowych stóp procentowych. Na koniec maja wiele mniejszych banków zanotowało stratę w wysokości 330 mld zł, w tym dziesięć komercyjnych oraz sześć spółdzielczych.

Wyniki opublikowane pod koniec maja potwierdzają jeszcze niewielką część wpływu niższych stóp procentowych na rentowność banków, która będzie się niewątpliwie zmniejszać. Będzie to już widoczne we wrześniu lub w październiku. Wszystko wskazuje na to, że wzrosną odpisy na ryzyko kredytowe i prawdopodobnie na ryzyko prawne związane z kredytami we frankach. W najbliższych miesiącach w bankach będziemy mieli do czynienia z wyższym kosztem ryzyka i dużym zmniejszeniem dochodów. W kolejnych miesiącach banki będą miały ograniczone możliwości zarabiania na kredytach.

Szczególnie trudna sytuacja zaczyna być w bankach spółdzielczych. Sektor ten jest bardzo wrażliwy na spadek stóp procentowych. W tych bankach istnieje duży udział wyniku z odsetek. Bazują one bowiem na tradycyjnej działalności depozytowej. Problemy będą też zapewne występowały z małymi bankami. Możemy się zatem spodziewać, że będzie potrzebne podejmowanie trudnych decyzji w stosunku do banków niewypłacalnych, dotyczących ich ratowania lub ogłaszania upadłości.

W tej złożonej sytuacji banki powinny przeznaczać zyski wypracowane obecnie i w poprzednich latach na zwiększenie kapitałów własnych. W celu pobudzenia akcji kredytowej NBP i rząd podjęły ważne decyzje. W I półroczu NBP dokonał zakupu dłużnych papierów wartościowych na kwotę ponad 96 mld zł, która zasiliła sektor bankowy. Minister finansów z kolei wydał rozporządzenie pozwalające obniżyć do zera bufor ryzyka systemowego. Umożliwiło to przeznaczenie 30 mld zł zgromadzonych na tym instrumencie na akcję kredytową. Niezbędne jest jednak podjęcie dalszych tego typu decyzji, wspierających zdolność banków do udzielania kredytów. Chodzi zwłaszcza o obniżenie ryzyka w odniesieniu do niektórych kredytów.

Pandemia mocno zachwiała kondycją finansową banków. Aby odrobić straty, banki zaczęły podnosić opłaty i prowizje. Ten proces będzie trwał w najbliższych miesiącach. Jest rzeczą oczywistą, że kierownictwa banków nie mogą działać na szkodę podmiotów, którymi zarządzają.

## Zmiany w funkcjonowaniu sektora bankowego w okresie pandemii

W okresie pandemii wiele banków w Polsce, szczególnie tych większych, stara się wychodzić poza tradycyjny model

bankowości w poszukiwaniu dodatkowych źródeł dochodów i większego związania z bankiem obsługiwanych klientów. Poniżej zostaną podane dwa przykłady nowych ofert dwóch banków: banku PKO BP oraz banku Santander.

PKO BP zaczyna oferować liczne usługi za pośrednictwem aplikacji mobilnej, takie jak np. sprzedaż biletów komunikacji miejskiej lub możliwość dokonania opłaty za postój pojazdów. Niedawno została utworzona platforma sprzedaży samochodów – Automarket. Kolejna inicjatywa będzie dotyczyła rynku nieruchomości. Bank angażuje się też w rynek sprzedaży subskrypcyjnej i zamierza oferować kredyty i gwarancje na inwestycje zmierzające do poprawy jakości środowiska. W budżecie unijnym bowiem przeznacza się poważne środki na transformację ekologiczną.

Santander Bank Polska aktywnie wspiera klientów w ich przejściu na niskoemisyjne źródła energii, ułatwiając finansowanie takich inwestycji. Bank przygotował wiele ułatwień w zdalnym korzystaniu z usług bankowych. Dla starszych klientów wprowadzono liczne ułatwienia w korzystaniu z infolinii, aby jak najwięcej spraw mogli załatwiać zdalnie, czyli w szerszym zakresie działać za pośrednictwem bankowości internetowej i mobilnej. Bank aktywnie włączył się w realizację programu dystrybucji subwencji udzielanych przez Polski Fundusz Rozwoju.

Pandemia sprawiła, że klienci banków szybko przestawiają się na korzystanie z technologii cyfrowych. Znacząco wzrosło też zainteresowanie banków tymi technologiami. Wydaje się, że będzie to trwała tendencja. Obserwuje się również zwiększone zainteresowanie banków technologiami chmurowymi. Chodzi o nowy sposób przechowywania danych oraz cenne narzędzie biznesowe. Pandemia przyspieszyła prace nad wprowadzaniem w polskich bankach biometrii oraz podpisu kwalifikowanego dla klientów firmowych oraz sztucznej inteligencji. W wyraźny sposób wzrosło zainteresowanie zakupami w sieci. Banki odgrywają tutaj dużą rolę w przekazywaniu środków pieniężnych swoich klientów. Można powiedzieć, że transformacja cyfrowa stała się ostatnio istotną i ważną częścią strategii zdecydowanej większości polskich banków.

Pandemia spowodowała również, że w bankowości zaczęto z sukcesem organizować zdalne konferencje. W maju i w czerwcu Związek Banków Polskich przeprowadził takich kilka. Z kolei Instytut Bankowości SGH z inicjatywy prof. dr hab. Małgorzaty Zaleskiej w czerwcu 2020 r. zorganizował zdalną konferencję na temat wpływu koronawirusa na polskie banki.

W związku z trudną sytuacją finansową wielu banków spółdzielczych proponuje się w tym środowisku wiele nowych rozwiązań. Są postulaty, żeby wyjść poza tradycyjne usługi, a więc lokaty i kredyty, i świadczyć usługi dotyczące szerokiego zakresu ubezpieczeń oraz leasingu. Znacząco powinno zostać zwiększone wykorzystanie technologii informatycznych. W tym celu nowy zakres usług musi być wykorzystany wspólnie przez wszystkie banki spółdzielcze. Tego typu postulaty są już formułowane co najmniej od kilku lat przez liderów banków spółdzielczych. Niestety nie udało się ich wdrożyć. Wydaje się jednak, że obecnie występująca determinacja większości banków spółdzielczych nie wystarczy. Banki spółdzielcze mają bardzo dużą samodzielność. Zrzeszenia nie mogą ingerować w ich bieżącą działalność. Bez zaangażowania się władz państwowych odpowiadających za instytucje finansowe nie będzie to możliwe. Sytuacja banków spółdzielczych powinna zmobilizować te władze do podjęcia szybkich działań, także legislacyjnych.

## Zakończenie

Sytuacja w polskiej bankowości w okresie pandemii jest złożona. Trudno teraz prognozować, jak będzie się kształtowała w najbliższych miesiącach. Decyzjami ekonomicznymi rządzą różne emocje. To również utrudnia prowadzenie rozważań dotyczących przyszłości. Dużą rolę do odegrania ma rząd. Od jego decyzji zależy wiele. ▮

# Polska gospodarka: Post-COVID-19

COVID-19 to ogromny i niezasłużony test funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki, a także polityki, i to również w wymiarze międzynarodowym. My w Polsce nie przegraliśmy, ale też nie odnieśliśmy bezdyskusyjnego zwycięstwa

**Prof. dr hab. Leszek Dziawgo**

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

**Zadaniem polityki Post-COVID-19 będzie również realna dywersyfikacja polskiego eksportu dla bezpieczeństwa funkcjonowania własnej gospodarki**

Jednak w każdym nieszczęściu należy poszukiwać pozytywów. Można więc zaryzykować tezę, iż chyba, jak nigdy dotąd, wzrosła w społeczeństwie i szczególnie w polityce świadomość znaczenia gospodarki i przedsiębiorców. Wcześniejsza codzienność pozwalała niemal marginalizować działalność gospodarczą. Dzień jak co dzień. Dopiero kilkanaście tygodni zamknięcia gospodarki pozwoliło na realne docenienie wagi aktywności gospodarczej naszych przedsiębiorców. Przecież pieniądze do budżetu państwa ktoś wpłaca. Na podatki trzeba zarobić.

Wskazując na konieczne działania wspierające gospodarkę, należy zaznaczyć, że liczy się nie tylko bezpośrednie wsparcie finansowe dla przedsiębiorców. Wielka Bitwa o Gospodarkę dopiero się rozpoczyna i są konieczne zintegrowane działania w zakresie:

- wsparcia finansowego – bezpośrednie (programy pomocowe: podatki, ZUS, rządowe tarcze),
- inwestycji publicznych,
- inwestycji zagranicznych,
- wsparcia prawnego,
- wsparcia w zakresie polityki pieniężnej NBP.

W każdym zakresie konieczna jest ścisła współpraca ze środowiskami przedsiębiorców i samorządowców. Wcześniejsze animozje między rządem, biznesem a samorządem nie mogą stanowić przeszkody dla porozumienia. Stawka jest zbyt duża, a ryzyko kryzysu zbyt wysokie.

Wsparcie finansowe dla przedsiębiorców jest tematem do szerokiej dyskusji. Każde kolejne posunięcie powinno być coraz doskonalsze. Konieczne będą również inwestycje publiczne na obszarze całego kraju, aby lokalnie aktywizować podmioty gospodarcze. Skala inwestycji powinna być adekwatna do potrzeb lokalnych i nakierowana na długoterminowy rozwój potencjału gospodarczego regionu. Nie mogą to być zatem inwestycje zorientowane jedynie na proste finansowe zasilanie gospodarki. W obecnej sytuacji nie potrzebujemy kolejnych ścieżek rowerowych i placów zabaw dla bezrobotnych, tylko po to, aby przedsiębiorstwa otrzymały zlecenia. Inwestycje mają zwiększać potencjał gospodarczy regionu w ujęciu wieloletnim i pobudzać inwestycje prywatne polskiego biznesu.

Wyzwaniem jest i będzie pozyskiwanie zagranicznych inwestycji. To ważny czynnik wzrostu i rozwoju polskiej gospodarki. Mając na uwadze repolonizację gospodarki, należy też mieć świadomość, że w globalnej gospodarce szerokie i dynamiczne relacje ze światową gospodarką są podstawą nie tylko dobrych wyników w handlu zagranicznym, lecz i postępu technologicznego. Bardzo ważnym atutem w rywalizacji o zagraniczny kapitał i know-how są również aspekty prawne.

Tymczasem najrzadziej podejmowanym tematem zwiększenia efektywności gospodarki w Polsce jest właśnie kwestia przeregulowania prawnego funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Być może wcale nie trzeba tylko wielkich nakładów finansowych, ale samo poluzowanie regulacji prawnych wyzwoli dodatkowy potencjał polskiej gospodarki. Niestety dopiero COVID-19 może stanowić doskonały powód racjonalizacji

Najrzadziej podejmowanym tematem zwiększenia efektywności gospodarki w Polsce jest właśnie kwestia przeregulowania prawnego funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Samo poluzowanie regulacji prawnych wyzwoli dodatkowy potencjał polskiej gospodarki

prawnych ram funkcjonowania naszej gospodarki. Każdy kapitał: i wielki, i mały, jest zawsze mile widziany, ale może dobrze będzie też nie przeszkadzać gospodarce przesadnymi regulacjami?

Jeszcze innym atutem w walce z kryzysem jest polityka monetarna Narodowego Banku Polskiego. Z całą pewnością jest ona prowadzona życzliwie wobec społeczeństwa i biznesu. Jednak zauważalny jest już poważny dysonans pomiędzy stopami procentowymi NBP, inflacją a oprocentowaniem depozytów. Należy podkreślić, że NBP określa ekonomiczne fundamenty funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki. To ogromna władza i odpowiedzialność. Na podstawie dotychczasowych działań NBP można oczekiwać kolejnych efektywnych kroków aktywizujących gospodarkę w zgodzie w realiami ekonomicznymi. Niezależność monetarna Polski jest w obecnej sytuacji ogromną zaletą.

Rozważając możliwe scenariusze działań antykryzysowych, należy też wziąć pod uwagę sytuację międzynarodową. Nie wszystko bowiem zależy tylko od nas samych. Ważne jest, jak poradzą sobie gospodarki naszych największych partnerów handlowych, w tym przede wszystkim Niemiec. Trzeba zauważyć, że dywersyfikacja polskiego eksportu jest dosłownie niemal zerowa. Blisko 30 proc. naszego eksportu to właśnie Niemcy. Do tego dochodzą pozostałe państwa Unii Europejskiej. Dane ze światowej i z europejskiej gospodarki są po prostu katastrofalne. Zadaniem polityki gospodarczej Post-COVID-19 będzie zatem również realna dywersyfikacja polskiego eksportu dla bezpieczeństwa funkcjonowania własnej gospodarki. Pamiętając o znaczeniu inwestycji zagranicznych w Polsce, należy przy okazji pamiętać o różnicy pomiędzy PKB a PNB, aby nie ulec powszechnej i nieuzasadnionej ekscytacji. Ujmując rzecz w uproszczeniu: PKB to suma dóbr i usług wytworzona w danym kraju bez względu na własność kapitału. Natomiast PNB to suma dóbr i usług wytworzona przez narodowy kapitał bez względu na miejsce prowadzonej działalności gospodarczej. Kraje rozwijające się powinny szczególnie zwracać uwagę właśnie na PNB.

Ponadto osobnym problemem jest Unia Europejska. UE znajduje się dziś w stanie wręcz egzystencjalnego kryzysu. Pomijając górnolotne hasła, należy zauważyć, że fundamentem każdej unii, wspólnoty, czy państwa jest zapewnienie obywatelom bezpieczeństwa i dobrobytu. Czy Unia spełnia dzisiaj te bardzo proste wymagania? Jedyna nadzieja w tym, że w zasadzie wszystkie kłopoty UE wykreowała na własne życzenie. To właśnie jest optymistyczne, bowiem oznacza, że rozwiązanie tych problemów w dużej części zależy od nas samych – Europejczyków.

## Konkluzja

COVID-19 to ogromne nieszczęście i trudny test sprawności funkcjonowania polityki, państwa, społeczeństwa i gospodarki. Każde zagrożenie może jednak być traktowane jako szansa. W Polsce niemal od zawsze funkcjonują niezależnie trzy światy: polityka i administracja – społeczeństwo – biznes. Działają one niezależnie od siebie i nie ufając sobie. Integracja tych osobnych światów to ogromna szansa dla rozwoju kraju. Wolna, Silna i Nowoczesna Polska to przecież nasza wspólna sprawa.

Parafrazując amerykańskie skróty, życzmy sobie 8P:
- Pożytecznych Polityków,
- Przyjaznego Państwa,
- Prostego Prawa,
- Prostych Podatków. ▮

Podążaj za nowoczesnymi rozwiązaniami
Perspektywa rozwoju, zdolność tworzenia innowacji oraz wsparcie partnerów dają nam siłę, dzięki której zapewniamy najwyższe standardy produktów i usług.
W trosce o bezpieczeństwo energetyczne i środowisko inwestujemy w paliwa alternatywne. Zmieniamy przyszłość podróżowania. A Ciebie prowadzimy jeszcze dalej.
LOTOS

KGHM
POLSKA MIEDŹ

Jesteśmy liderem w produkcji miedzi i srebra.
Umożliwiamy rozwój nowoczesnego świata.

KGHM Polska Miedź S.A. | ul. M.Skłodowskiej-Curie 48 | 59-301 Lubin | www.kghm.com

POLSKIE KOLEJE PAŃSTWOWE
Spółka Akcyjna

#ZMIENIAMYDWORCE
NAJWIĘKSZA MODERNIZACJA DWORCÓW

# Skutecznie odpowiadamy na współczesne wyzwania

Polska gospodarka, podobnie jak gospodarki innych państw, staje przed wyzwaniami związanymi nie tylko z ochroną klimatu czy kurczącymi się zasobami, lecz także przed odrobieniem lekcji płynącej z pandemii COVID-19. Rok 2020 to wymagający czas. Skutki spowolnienia gospodarczego odczuwamy wszyscy, choć w różnej skali. Jedno jest pewne: nie możemy stać w miejscu i biernie przyglądać się zachodzącym zmianom. Niestandardowe czasy wymagają niestandardowych rozwiązań. Trzeba myśleć w skali globalnej, jednocześnie nie tracąc z oczu interesu własnego kraju i rodzimej gospodarki

**Daniel Obajtek**

prezes zarządu
PKN ORLEN

W ostatnich miesiącach PKN ORLEN stanął przed największymi w swojej historii wyzwaniami, nie tylko tymi wynikającymi z realizowanych i zapowiedzianych procesów inwestycyjnych i akwizycyjnych, lecz również tymi, których nikt nie przewidział, jak lockdown spowodowany pandemią koronawirusa.

Działamy na konkurencyjnym rynku w wielu obszarach. Wiemy, że nie można koncentrować się wyłącznie na jednym projekcie. Angażujemy się w przedsięwzięcia, które zarówno są ważne dla dalszego rozwoju i budowania wartości ORLENU, jak i wpłyną na poprawę bilansu handlowego Polski, a co za tym idzie – wzmocnią krajową gospodarkę. Jako największa firma w Europie Środkowo-Wschodniej staramy się kreować trendy i skutecznie odpowiadać na potrzeby rynku. To buduje też wartość dla naszych interesariuszy, do których należą nie tylko akcjonariusze, lecz i społeczeństwo.

## Inwestycje rozwojowe

Przyszłość naszej branży należy do paliw alternatywnych. Chcemy w tej rewolucji aktywnie uczestniczyć. Dlatego już od kilku lat rozwijamy produkcję biopaliw, stawiamy ładowarki elektryczne oraz zajmujemy pozycję na rynku wodoru. Nie oznacza to jednak, że mamy zamiar pożegnać się z ropą naftową. Jej przyszłość mimo zawirowań na rynkach, dodatkowo spotęgowanych obecnie pandemią COVID-19, jest niezagrożona. Jednak zamiast zastosowania w transporcie coraz więcej tego surowca będzie wykorzystywane w produktach petrochemicznych i chemicznych, bez których świat nie może się rozwijać. Dlatego rozwijamy petrochemię. W zgodzie z europejską polityką klimatyczną mocny akcent kładziemy też na nisko- i zeroemisyjne źródła wytwarzania, w tym fotowoltaikę czy morskie farmy wiatrowe.

Maksymalnie wykorzystujemy potencjał naszych spółek. W 2021 r. w ORLEN Południe w Trzebini rozpoczniemy produkcję zielonego glikolu, powszechnie stosowanego w przemyśle spożywczym, farmaceutycznym czy kosmetyce. Dzięki tej inwestycji będziemy drugim producentem glikolu w Europie i pokryjemy aż 75 proc. krajowego zapotrzebowania na ten produkt.

W biznesie ważna jest szybka reakcja na potrzeby rynku. Byliśmy pierwszą w Polsce firmą, która zmieniła profil produkcji, by aktywnie włączyć się w walkę z epi-

demią koronawirusa. W ciągu dziesięciu dni w spółce ORLEN Oil przestawiliśmy linie produkcyjne płynów do spryskiwaczy na produkujące wirusobójczy płyn do dezynfekcji rąk. Zaczęliśmy też wytwarzać środek do dezynfekcji powierzchni. Reagujemy na bieżące wyzwania, a dzięki prowadzonym inwestycjom rozwojowym i specjalizacji poszczególnych spółek z Grupy możemy to robić szybko i skutecznie. Z korzyścią dla firmy i polskiej gospodarki.

## Akwizycje motorem napędowym gospodarki

Nowe trendy w produkcji i wykorzystywaniu energii, z uwzględnieniem zmian klimatycznych, wymuszają na Polsce szybką i efektywną, a jednocześnie bezpieczną dla gospodarki i akceptowalną społecznie transformację energetyczną. Jej przeprowadzenie wymaga lidera – podmiotu dysponującego zasobami, wiedzą i doświadczeniem, a jednocześnie zdolnego realizować strategiczne cele polityki gospodarczej oraz ekonomicznej. PKN ORLEN jest naturalnym kandydatem do tej roli. Mamy silną pozycję finansową, doświadczenie w przeprowadzaniu integracji na dużą skalę, silną pozycję w regionie i rozpoznawalną markę. Do tego dochodzi niezastąpione doświadczenie w realizacji dużych projektów inwestycyjnych i rosnąca pozycja w energetyce, dodatkowo wsparta akwizycją Grupy Energa. Dlatego to PKN ORLEN kieruje transformacją energetyczną i przejął Energę, a także jest w trakcie akwizycji Grupy Lotos i PGNiG, aby stworzyć silną Grupę, zdolną do sprostania kluczowym wyzwaniom gospodarczym.

Korzyści z fuzji jest wiele. Obejmują one przede wszystkim zasadnicze zadania dla gospodarki polskiej, jak konsolidacja aktywów rafineryjnych, które będą pod coraz większą presją ze względu na zmiany, jakie zachodzą w Europie i na świecie. Jeden podmiot jest w stanie bardziej zoptymalizować zarządzanie tymi aktywami i uzyskać istotne synergie. Finalizacja akwizycji umożliwi również realizację dużych i ambitnych projektów związanych z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii czy dalszymi badaniami i rozwojem technologii wodorowej. Istotna jest też decyzja o budowie nowego bloku w Ostrołęce, w technologii opartej na paliwie gazowym, która spotkała się z dużą aprobatą rynku.

Ważnym elementem, który pozwala budować długofalową wartość spółki, jest także dywersyfikacja posiadanych zasobów oraz źródeł przychodu. W koncepcji budowania firmy multienergetycznej można doszukiwać się sukcesu przedsiębiorstw, które w ostatnich miesiącach utrzymały stosunkowo dobrą pozycję rynkową i wykazały się znaczną odpornością na wahania, w tym te spowodowane pandemią COVID-19. Dlatego PKN ORLEN koncentruje się na budowie stabilnego biznesu, który będzie zasilany i wspierany różnymi źródłami przychodu.

Dla nas – firmy z polskim kapitałem, lidera w regionie – oczywiste jest, że biznes powinien dbać o własny rynek i stanowić o bezpieczeństwie państwa. Spółki muszą inwestować w krajową gospodarkę, a jednocześnie rozwijać się i stawać się silniejsze. Tylko wtedy będą mogły stanowić siłę napędową szybkiej odbudowy gospodarki po pandemii

## Kapitał ma narodowość

Trudny czas pandemii COVID-19 pokazał, że musimy być solidarni. Jednym z przejawów takiej solidarności jest patriotyzm gospodarczy. Świadomy wybór produktów krajowego pochodzenia już od kilku lat staje się dość powszechnym trendem nie tylko w Polsce, lecz i na całym świecie. Dla mnie osobiście wspieranie rodzimych wytwórców stanowi od samego początku nieodłączny element prowadzenia biznesu.

Ostatnie miesiące dowiodły, że kapitał ma narodowość. PKN ORLEN aktywnie angażował się w działania rządu zmierzające do przeciwdziałania negatywnym skutkom pandemii. Podjęliśmy decyzje, które zagwarantowały realną pomoc dla najbardziej potrzebujących. Wspieraliśmy i nadal wspieramy służby medyczne i mundurowe, które są na pierwszej linii walki z epidemią. Pomoc w formie rzeczowej i finansowej kierujemy do tych, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji. Ale pamiętamy też o polskiej gospodarce – dlatego konsekwentnie obniżamy cen paliw. Nie byłoby to jednak możliwe bez wcześniejszych działań związanych z optymalizacją zakupów surowca czy logistyki. To przejaw społecznej odpowiedzialności biznesu i troski o naszych klientów, a także dbałość o rynek, na którym działamy.

Ten trend obserwujemy zresztą globalnie – wszyscy doskonale rozumieją, jak duży może być wkład spółek z udziałem państwa w rozwój gospodarki. Dla nas – firmy z polskim kapitałem, lidera w regionie – oczywiste jest, że biznes powinien dbać o własny rynek i stanowić o bezpieczeństwie państwa. Bo bieżące wsparcie to jedna strona medalu. Spółki muszą inwestować w krajową gospodarkę, a jednocześnie rozwijać się i stawać się silniejsze. Tylko wtedy będą mogły stanowić siłę napędową szybkiej odbudowy gospodarki po pandemii. To system naczyń połączonych – wspierając małe i średnie przedsiębiorstwa, budujemy ich pozycję na rynku, a one wspólnie z nami napędzają koniunkturę.

Jeszcze raz powtórzę: niestandardowe czasy wymagają niestandardowych rozwiązań. W PKN ORLEN doskonale to rozumiemy i z determinacją realizujemy projekty, które zadecydują o przyszłości polskiej branży energetycznej. Tworzymy silną firmę multienergetyczną o zróżnicowanych źródłach przychodów, odporną na wahania w otoczeniu zewnętrznym, zdolną do prowadzenia wielomiliardowych inwestycji. Taki podmiot chcemy budować dla dobra Polski i Polaków. ▮

# Do walki z kryzysem potrzeba energii

Dostęp do energii i jej cena stanowią dziś w dużej mierze o sile gospodarki. Zanim nasz miks energetyczny osiągnie zeroemisyjność, musimy postawić na najczystsze spośród paliw kopalnych. Do zielonej gospodarki możemy dojechać na „błękitnym paliwie"

**Jerzy Kwieciński**

prezes zarządu PGNiG SA

Polska w 2018 r. dołączyła do 25 najlepiej rozwiniętych rynków na świecie. Za nami najlepszy od trzydziestu lat okres, któremu tamę znienacka postawiła pandemia koronawirusa. Co przed nami: powolna droga pod górę czy szybkie odbicie? Będzie to mocno zaciągnięty hamulec wzrostu gospodarczego czy przestawiona na inne tory rozwoju zwrotnica modernizacji? Są ekonomiści, którzy twierdzą, że jeśli Polska skorzysta ze wszystkich nadarzających się okazji, naszą ojczyznę czeka największy od tysiąclecia rozwój – złoty okres Polski i Polaków. Dlaczego im nie wierzyć? Ale jest warunek. Najpierw uporajmy się z koronawirusem i wykorzystajmy sytuację na rynkach międzynarodowych.

To nie przypadek, że z roku na rok w Polsce zużywa się więcej gazu. Co to w praktyce oznacza? Że wraz ze wzrostem zużycia gazu w ostatnich latach rosła polska gospodarka. W dużej mierze to efekt wykorzystania gazu przez zakłady przemysłowe i elektrociepłownie, których nowoczesne kotły zasilane są gazem ziemnym. Dużą rolę odgrywa sama cena za energię: kiedy bowiem ceny prądu rosną, ceny gazu są w Polsce obniżane. Nie bez znaczenia są też wybory, których w trosce o czyste powietrze Polacy dokonują w swoich domach, zastępując niebezpieczne dla zdrowia „kopciuchy" nowymi, przyjaznymi środowisku piecami, które są zasilane niskoemisyjnym gazem ziemnym.

Jesienią 2019 r. Bank Światowy podniósł prognozę wzrostu gospodarczego dla Polski. Komisja Europejska innym krajom stawiała nasze finanse publiczne za przykład. Międzynarodowy Fundusz Walutowy prognozował, że w kolejnych latach wartość naszej gospodarki pozwoli Polsce piąć się w gospodarczej hierarchii, wyprzedzając państwa, które były przed nami. Światowe agencje utrzymywały dla Polski wysokie ratingi. Niemiecka prasa zwracała uwagę na „polski cud gospodarczy". OECD opublikowało prognozę, z której wynikało, że Polska będzie najszybciej rozwijającym się krajem w Europie.

Pandemia koronawirusa wywróciła naszą codzienność do góry nogami. Razem z nią wywróciła prognozy. Co gorsza, w marcu czy kwietniu 2020 r. jeśli komukolwiek przyszło do głowy, aby postawić nowe tezy czy analizy ekonomiczne, musiał liczyć się z tym, że pisze palcem po wodzie. Nawet dzisiaj nie sposób w pełni przewidzieć, co wyłoni się zza ostrego zakrętu, w który weszła przez pandemię wirusa zarówno polska, jak i światowa gospodarka. Przyszłości nie da się przewidzieć. Nie zrobią tego ani państwo, ani przedsiębiorcy. Ale do przyszłości możemy być albo dobrze, albo źle przygotowani.

Zła wiadomość brzmi tak, że wyjście z pandemii nie będzie łatwe ani nie należy się spodziewać, że nastąpi bardzo szybko. Natomiast dobra wiadomość brzmi: zdaniem Komisji Europejskiej, zdaniem analityków ING, zdaniem ekspertów fDi Markets polski model radzenia sobie z kryzysem, w którego sercu stoją Tarcza

Niezwykle istotne jest, aby nie tylko szukać odpowiedzi na pytanie, kiedy Polska i Europa wyjdą z kryzysu, lecz przede wszystkim – jakimi drogami będziemy z kryzysu wychodzić, aby nie utknąć w ślepym zaułku, który zahamuje polski rozwój na lata

Antykryzysowa i Tarcza Finansowa, został innym krajom postawiony za wzór. Do tego umiejętnie przekierowujemy strumień dostępnych pieniędzy europejskich na działania wspomagające firmy, samorządy czy organizacje pozarządowe. Funduszowy Pakiet Antywirusowy doskonale uzupełnia ofertę, która dzięki tarczom chroni gospodarkę przed skutkami pandemii.

Polskie firmy traktują naszą ojczyznę jako kraj pierwszego wyboru. A firmy zagraniczne? Nie oszukujmy się, przedsiębiorcy spoza Polski inwestują nad Wisłą tylko wtedy, gdy widzą u nas magnes gospodarczy. Kiedy w Niemczech, Wielkiej Brytanii czy Chinach spadki BIZ notowane są na poziomie ok. 60 proc., w Polsce rośnie liczba bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Niewiele osób mówiło o tym głośno, tylko Philipp Fritz na łamach „Die Welt" postawił śmiałą tezę: jeśli USA i Europejczycy z Zachodu uznają, że w następstwie kryzysu związanego z koronawirusem należy ograniczyć wpływy Chin, Polska będzie pierwszym krajem, który skorzysta z przesunięcia łańcuchów dostaw. Podobne wnioski płyną z danych fDi Markets: w pierwszych czterech miesiącach tego roku do Polski trafiło aż 165 bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Jesteśmy liderem. Nie tylko liderem europejskim, lecz i liderem na świecie.

Polski Instytut Ekonomiczny podał, że odsetek firm dysponujących wystarczającymi zasobami finansowymi, aby przetrwać dłużej niż kwartał, wzrósł w porównaniu z sytuacją z połowy kwietnia o 22 punkty procentowe, do 61 proc. Wskaźnik nastrojów w polskiej gospodarce (Economic Sentiment Indicator) w lipcu wzrósł do 68,2 pkt z 57,6 w czerwcu. Lipcowy PMI dla przemysłu o 2,8 pkt przebił barierę 50 punktów. Z danych Eurostatu jasno wynika, że Polska od pięciu lat bardzo dobrze radzi sobie ze zwalczaniem bezrobocia. Czerwiec 2015 r. to 7,4 proc. (miejsce poza pierwszą dziesiątką), z kolei czerwiec 2020 r. to zaledwie 3 proc. (dziś ustępujemy wyłącznie Czechom). Wynik robi wrażenie, nie tylko z powodu kryzysu, lecz przede wszystkim dlatego, że nasz wynik jest lepszy od średniej unijnej o ponad 4 punkty procentowe. To jeszcze nie koniec kryzysu, ale jeśli te trendy się utrzymają, będzie nam łatwiej go pokonać.

Niezwykle istotne jest, aby nie tylko szukać odpowiedzi na pytanie, kiedy Polska i Europa wyjdą z kryzysu, lecz przede wszystkim – jakimi drogami będziemy z kryzysu wychodzić, aby nie utknąć w ślepym zaułku, który zahamuje polski rozwój na lata. Po pierwsze, niewątpliwie pomogą nam w tym Fundusz Odbudowy, polityka spójności czy Fundusz Sprawiedliwej Transformacji – bez udanych negocjacji premiera Mateusza Morawieckiego w Brukseli nasza pozycja nie byłaby tak doskonała.

Po drugie, musimy się zgodzić z tezą, że Europa, jaką znaliśmy po 1989 r., odchodzi do przeszłości. Dla przedsiębiorców z Polski, dla szans, jakie otwiera przed Polską ekspansja zagraniczna, stymulowanie innowacji czy odpowiedzialny rozwój w gminach i powiatach, dzień w dzień wspierane przez instytucje i spółki strategiczne z Grupą PFR, PKN Orlen, PGNiG czy NBP na czele, to niepowtarzalna okazja na podnie-

sienie jakości polskich usług i produktów, która może się powtórzyć dopiero za kilkadziesiąt lat. Ale też nie stanie się to bez koalicji polskich spraw. Bez konsensu, że polski rozwój i polska przyszłość nie są kartą w politycznej batalii.

Firmy w Polsce nie czekają z założonymi rękoma na to, co przyniesie przyszłość. Otwierają się na nowe usługi, proponują nowe produkty, szukają nowych rozwiązań w produkcji albo nowych kanałów dystrybucji. Instytucje rozwoju nie wyręczą ich w tej trudnej drodze, ale powinny im towarzyszyć. Dlatego w sytuacji, w której koronawirus zatrząsnął fundamentami światowej gospodarki, gaz wydaje się idealną energią, zasilającą zarówno gospodarstwa domowe, duże i małe przedsiębiorstwa jak i instytucje, takie jak szpitale lub ośrodki służby zdrowia, bez których z walki z pandemią nie wyjdziemy zwycięsko.

PGNiG gwarantuje, że dostawy paliwa gazowego do ponad siedmiu milionów odbiorców w całym kraju będą przebiegały bez zakłóceń. Z tego samego powodu PGNiG rozbudowuje sieć gazową tam, gdzie jej nie ma, a także szuka nowych źródeł energii, otwierając się na USA, Katar, Norwegię czy inne kierunki dostaw. To różne działania, ale ich cel jest jeden. Zapewnić Polsce i Polakom bezpieczną, tańszą i niezawodną energię. Bo dostęp do energii i jej cena stanowią dziś w dużej mierze o sile gospodarki. Zanim nasz miks energetyczny osiągnie zeroemisyjność, musimy postawić na najczystsze spośród paliw kopalnych. Do zielonej gospodarki możemy dojechać na „błękitnym paliwie". UE uznaje gaz ziemny jako paliwo przejściowe na drodze do osiągnięcia neutralności klimatycznej. Stawką nie są tylko cyfry albo wskaźniki makroekonomiczne. Stawką jest polska przyszłość. Nasza i naszych dzieci. ▮

# To może być dobra dekada rozwoju dla Polski

Pomimo fatalnego początku lat dwudziestych XXI wieku na świecie to nadal może być dobra dekada rozwoju dla Polski, jeżeli wykorzystamy pojawiające się szanse oraz stale będziemy podnosić sprawność administracji i konkurencyjność gospodarki

**Paweł Borys**

prezes Polskiego Funduszu Rozwoju SA

Początek lat dwudziestych obecnego wieku na pewno przejdzie do historii jako czas pandemii oraz jednego z największych w dziejach kryzysów gospodarczych. Jeszcze kilka miesięcy temu nikt nie przypuszczał, że powstanie globalne zagrożenie dla zdrowia chorobą COVID-19, a w gospodarce światowej nastąpi zerwanie łańcuchów dostaw i handlu; że dojdzie do blisko dwumiesięcznego zamrożenia gospodarki, potężnej recesji i spadków PKB (w tym o ponad 20 proc. w Wielkiej Brytanii, USA czy Hiszpanii), skokowego wzrostu bezrobocia w wielu krajach oraz w efekcie skoku zadłużenia o 10–15 proc. PKB w większości państw walczących ze skutkami pandemii. Do tego dochodzą takie trendy jak nowa „zimna wojna" na linii USA–Chiny, rosnące ryzyko kryzysu zadłużenia krajów rozwijających się oraz zawirowania geopolityczne np. na Białorusi, a także niepokoje społeczne objawiające się zamieszkami w USA czy we Francji. Lista obecnych wyzwań społecznych i gospodarczych jest niestety długa.

Historia głębokich recesji pokazuje, że w ciągu zaledwie kilku kwartałów decyduje się często przyszłość gospodarki i społeczeństwa na kolejną dekadę. Wielki Kryzys przyniósł w latach trzydziestych XX wieku faszyzm i II wojnę światową. Kryzysy naftowe wywołały straconą dekadę lat siedemdziesiątych w nowej dla ekonomistów rzeczywistości stagflacji. Kryzys finansowy po okresie Wielkiego Umiarkowania – które notabene do końca nim nie było – skutkował przez kolejnych dziesięć lat straconym pokoleniem np. w Hiszpanii, Portugalii czy Grecji oraz stagnacją w strefie euro. Na te problemy nałożył się obecny kryzys, który być może będzie zapamiętany jako Wielkie Zamrożenie (ang. Great Lockdown), i znowu obecnie decyduje się perspektywa rozwoju na kolejną dekadę dla polskiej i światowej gospodarki.

Nie ma podręcznika, jak zarządzać tego rodzaju kryzysem, który dotyka jednocześnie naszego zdrowia oraz pracowników, przedsiębiorstw, podaży, popytu, inwestycji, konsumpcji, handlu czy rynków finansowych. Niemniej w przeciwieństwie do wielu wcześniejszych recesji reakcja w wielu rozwiniętych krajach – choć nie wszystkich – była w ostatnich miesiącach bardzo zdecydowana i użyto całego arsenału środków polityki pieniężnej i fiskalnej, aby nie doprowadzić do spirali deflacyjnej i długotrwałej depresji w gospodarce. Badania międzynarodowe oraz dane i prognozy gospodarcze wskazują, że bez wątpienia działania antykryzysowe polskiego rządu były na tle innych krajów adekwatne do skali zagrożenia, szybkie i efektywne. Świadczą o tym stabilna sytuacja na rynku pracy oraz w sektorze przedsiębiorstw, a także pozytywne dane o silnym odbiciu sprzedaży i produkcji. Oczywiście są waż-

ne pytania: czy użycie tych wszystkich instrumentów antykryzysowych wystarczy, jak długo będziemy odczuwali pandemię, jak długo będziemy spłacali zaciągany dług oraz które kraje wyjdą obronną ręką z kryzysu, ale dla których obecny rok to początek straconej dekady?

Obecny kryzys różni się przede wszystkim tym, że nie jest elementem normalnego cyklu ekonomicznego i procesu kreatywnej destrukcji, która wzmacnia długoterminowe fundamenty rozwoju. Obecna recesja wywołana pandemią to po prostu destrukcja, która nie wynika z normalnego ryzyka gospodarczego. Dlatego bardziej niż kiedykolwiek uzasadnione są zdecydowana interwencja państwa i wsparcie dla rynku pracy oraz pomoc publiczna dla firm. Trzeba jednak zawsze pamiętać o tym, że jutro też jest dzień. Dług trzeba będzie spłacić, nie powinny powstawać firmy zombie oraz nie należy niszczyć mechanizmów konkurencji. Należy pamiętać, że trwały rozwój to przede wszystkim wzrost produktywności naszych zasobów, postęp technologiczny, inkluzywność społeczna i wyrównywanie szans zwłaszcza w dostępie do edukacji oraz ciągła poprawa szeroko rozumianej jakości infrastruktury. Dlatego receptą na zrównoważony rozwój są dalsze inwestycje w edukację, rozwój i transfer technologii, infrastrukturę czy akumulacja długoterminowego kapitału i zwiększenie jego roli w modelu wzrostu, a nie bazowanie na niskich wynagrodzeniach. Współczesną konkurencyjną gospodarkę buduje się w oparciu przede wszystkim o wiedzę oraz zaawansowane produkty i usługi.

Obecny kryzys także dla Polski oznacza duże koszty i wiele wyzwań. Mamy jednak szanse przejść przez niego bezpiecznie z jednym z najniższych w UE spadków PKB w 2020 r. Recesja w strefie euro może być głębsza o co najmniej 2–3 punkty procentowe w tym roku i w efekcie również w złych czasach będziemy nadal doganiać bogatsze gospodarki. Nadal pozostaje nam ok. 25 proc. do średniej Unii, jeżeli chodzi o dochody i produktywność, oraz ponad 40 proc. do Niemiec i 50 proc. do USA jako światowego lidera technologicznego. Nigdy od 600 lat nie byliśmy tak wysoko pod względem rozwoju i dochodów względem najwyżej rozwiniętych krajów. Przebijamy szklany sufit, ale utrzymanie tego trendu nie jest ani dane na zawsze, ani proste. Łatwo jest powiedzieć: potrzebujemy przesunąć nasze usługi i przemysł o dwie ligi, jeżeli chodzi o poziom zaawansowania technologicznego, ale trudniej to zrobić. Żeby to się udało, wiele puzzli musi być do siebie dopasowanych – od nowoczesnej edukacji z wykorzystaniem takich koncepcji jak STEAM, dopasowania kwalifikacji na rynku pracy, rozwoju badań własnych na uniwersytetach w połączeniu z umiejętnością tworzenia patentów i aplikacji, po przyjazne otoczenie biznesu, cyfrową administrację, sprawny wymiar sprawiedliwości oraz stały rozwój infrastruktury transportowej i energetycznej. W tych i wielu innych obszarach są potrzebne ciągłe doskonalenie i zmiany dostosowujące instytucje do nowego otoczenia. Nie zawsze muszą to być wielkie reformy, ale często codzienne budowanie lepszych rozwiązań krok po kroku.

Na dziś można powiedzieć, że Polsce nie grozi stracona dekada, ale czy powrócimy na ścieżkę trwałego szybkiego rozwoju, 3–4 proc. wzrostu PKB, nie jest już takie oczywiste. Dużym wyzwaniem jest demografia skutkująca już w najbliższych dziesięciu latach spadkiem potencjału wzrostu i większymi obciążeniami systemu zdrowia i emerytalnego. Ale są też szanse. Dużym sukcesem jest uzyskanie znaczących środków z funduszu odbudowy oraz budżetu Unii Europejskiej. Dobre wykorzystanie tych środków w najbliższych trzech, czterech latach może być silnym bodźcem do pobudzenia inwestycji i tempa rozwoju. Jednocześnie część firm w Europie i USA może się zdecydować skrócić łańcuchy dostaw (tzw. nearshoring), przesuwając produkcję i centra usług z Azji. To może być kolejna szansa na przyciągnięcie zaawansowanych inwestycji. Szansą są też większe środki w ramach Tarcz Antykryzysowych na inwestycje oraz takie projekty jak Centralny Port Komunikacyjny, który może zmienić układ transportowy w Polsce w zakresie kolei i przewozów lotniczych. Pomimo fatalnego początku lat dwudziestych na świecie to nadal może być dobra dekada rozwoju dla Polski, jeżeli wykorzystamy pojawiające się szanse oraz stale będziemy podnosić sprawność administracji i konkurencyjność gospodarki. ▮

# Polacy ponownie zaufali kolei

Jak nigdy wcześniej bardzo ważna jest kontynuacja inwestycji oraz intensyfikacja tempa realizacji nowych przedsięwzięć. Taka polityka stanowi obecnie oś strategii wychodzenia z kryzysu i jest jednym z priorytetów w działalności spółek kolejowych

**Krzysztof Mamiński**

prezes zarządu PKP SA

Kilka miesięcy temu w związku z pandemią COVID-19, która dotknęła również Polskę, stanęliśmy w obliczu największego zagrożenia epidemicznego XXI wieku. Informacje dotyczące choroby i wynikających z niej ograniczeń bardzo szybko przeniknęły do szerszych sfer życia – naszego, naszych najbliższych, a także współpracowników i partnerów biznesowych. Mimo że w tej chwili wydaje się, iż zamrożenie gospodarki mamy już za sobą, wciąż towarzyszy nam wiele znaków zapytania związanych ze sposobem życia w przyszłości. Dziś trudno nam jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie, czy nasze życie może jeszcze wyglądać tak jak przed pandemią, czy czeka nas tzw. nowa normalność. Dość wcześnie zdaliśmy sobie także sprawę, że podejmując w debacie publicznej temat skutków epidemii, należy spojrzeć na nie wielowymiarowo.

Bezsprzecznie możemy powiedzieć jedno – to trudny czas zarówno dla naszej gospodarki, jak i branży kolejowej, będącej jednym z jej elementów. Na początkowym etapie działania Grupy PKP koncentrowały się na zapewnieniu bezpieczeństwa pasażerom i pracownikom kolei. Stosując się do zaleceń rządu i służb sanitarnych, bardzo szybko wdrożyliśmy specjalne procedury i zapewniliśmy środki ochrony osobistej. Co ważne, kolej jako całość utrzymała ciągłość swojej działalności. Ruch pociągów odbywał się na dotychczasowych zasadach, choć – w związku z czynnikami niezależnymi od nas – wprowadzone zostały ograniczenia w ofercie przewozowej. Utrzymano jednak taką siatkę połączeń, jaka umożliwiała obywatelom realizację podstawowych potrzeb związanych z przemieszczaniem się. W mojej ocenie kolejarze po raz kolejny udowodnili, że ich praca to przede wszystkim służba społeczeństwu, i wzorowo wywiązali się ze swoich obowiązków. Nie jest tajemnicą, że przewoźnicy odnotowali istotny spadek frekwencji w pociągach. W oczywisty sposób przełożyło się to na liczbę osób korzystających z dworców kolejowych oraz sytuację podmiotów prowadzących na nich działalność. Dziś obserwujemy powrót ludzi na kolej, pociągi przewożą coraz większą liczbę podróżnych, dworce ponownie wypełniają się pasażerami. Polacy ponownie zaufali kolei, która – dzięki wprowadzeniu odpowiednich rozwiązań organizacyjnych i sanitarnych – jest bezpiecznym środkiem transportu. Dlatego jako jeden z największych zarządców nieruchomości w kraju stworzyliśmy pakiet rozwiązań pomocowych dla najemców na dworcach. Znalazły się w nich instrumenty takie jak okresowe zmniejszenie stawek czynszowych, zwolnienie z opłat eksploatacyjnych i marketingowych czy wstrzymanie pobierania od przewoźników tzw. opłaty dworcowej.

Grupa PKP jako organizacja odpowiedzialna społecznie od początku pandemii aktywnie włączała się w proces wspierania służby zdrowia. Do najważniejszych działań należały m.in. pomoc szpitalom, zakup specjalistycznego sprzętu dla laboratoriów oraz innych placówek medycznych

Jak już wspomniałem, problemy nie ominęły także szeroko pojętego rynku kolejowego. Dlatego jak nigdy wcześniej bardzo ważna jest kontynuacja inwestycji oraz intensyfikacja tempa realizacji nowych przedsięwzięć. Taka polityka stanowi obecnie oś strategii wychodzenia z kryzysu i jest jednym z priorytetów w działalności spółek kolejowych. Zdaniem wielu ekspertów prowadzone obecnie inwestycje publiczne, nie tylko kolejowe, będą mieć olbrzymie znaczenie dla gospodarki. Pokazuje to również historia wszystkich wielkich kryzysów, które znamy z historii Polski, Europy czy całego świata. Inwestycje oprócz poprawy jakości infrastruktury napędzają gospodarkę, a co za tym idzie – przyczyniają się do zachowania miejsc pracy i tworzenia nowych. Przypuszczam, że w najbliższych miesiącach i latach to właśnie aspekt społeczny dużych inwestycji publicznych będzie miał szczególne znaczenie. Niebagatelną formą pomocy ze strony rządu dla przedsiębiorców jest Tarcza Antykryzysowa, dzięki której wsparcie mogły otrzymać także kluczowe przedsiębiorstwa państwowe. Środki przeznaczone m.in. na zachowanie miejsc pracy otrzymały również podmioty z Grupy PKP.

W mojej ocenie nadzwyczajne sytuacje wymagają niestandardowych rozwiązań oraz umiejętności współpracy i konsolidacji. Dlatego też podczas spotkania z wiceprzewodniczącym Komisji Europejskiej dotyczącego roli kolei w stabilizacji gospodarczej po wyjściu z kryzysu spowodowanego pandemią zaapelowałem o wsparcie dla inwestycji kolejowych, które skutecznie pomogą pobudzić gospodarkę. O potencjale kolei w kontekście roli, jaką branża ta może odegrać w unijnym planie odbudowy gospodarczej, rozmawialiśmy także w gronie szefów najważniejszych kolei europejskich, m.in. z Francji, Niemiec, Austrii i Włoch.

Co więcej, Grupa PKP jako organizacja odpowiedzialna społecznie od początku pandemii aktywnie włączała się w proces wspierania służby zdrowia. Do najważniejszych działań należały m.in. pomoc szpitalom, zakup specjalistycznego sprzętu dla laboratoriów oraz innych placówek medycznych. Za pośrednictwem Fundacji Grupy PKP spółki kolejowe przekazały już kilka milionów złotych. Dzięki tej pomocy możliwe stały się poszerzenie zakresu diagnostyki oraz poprawa komfortu i warunków pracy personelu medycznego.

Mam głęboką nadzieję, że wydanie kolejnej edycji „Polskiego Kompasu" będzie przyczynkiem do dyskusji o tym, jak nasza gospodarka poradziła sobie w trudnym czasie związanym z pandemią COVID-19 i w jaki sposób różne jej dziedziny umocniły się, stając się jeszcze bardziej odporne na globalne kryzysy. ▮

# Polski Kompas – azymut na działania antykryzysowe

Tarcza Antykryzysowa przewiduje wsparcie dla gospodarki o łącznej wartości ponad 300 mld zł. Realizacja jej wielu istotnych rozwiązań przypadła m.in. Zakładowi Ubezpieczeń Społecznych

**Prof. dr hab. Gertruda Uścińska**

prezes Zakładu Ubezpieczeń Społecznych

W odpowiedzi na powstanie i rozwój epidemii koronawirusa SARS-SoV-2 w Polsce podjęto bezprecedensowe działania mające na celu zapobieganie jego dalszemu rozprzestrzenianiu się. Wprowadzono poważne ograniczenia w życiu społeczno-gospodarczym kraju, określane mianem lockdownu. Składały się na nie ograniczenia w poruszaniu i gromadzeniu się ludności, prowadzeniu działalności gospodarczej, kulturalnej, rekreacyjnej i sportowej, a także nakaz stosowania rygorystycznych środków sanitarnych.

Kryzys w obszarze zdrowia publicznego szybko przeniósł się na gospodarkę, prowadząc do recesji i spadku aktywności ekonomicznej ludności. W odpowiedzi rząd przygotował pakiet działań osłonowych dla pracowników, przedsiębiorców i sektora bankowego.

Tarcza Antykryzysowa przewiduje wsparcie dla gospodarki o łącznej wartości ponad 300 mld zł. Realizacja jej wielu istotnych rozwiązań przypadła m.in. Zakładowi Ubezpieczeń Społecznych. Jest to organ przyznający i wypłacający świadczenia postojowe dla przedsiębiorców i zleceniobiorców, dodatki solidarnościowe dla osób, które utraciły pracę w związku z epidemią koronawirusa, a także dodatkowe zasiłki opiekuńcze dla osób, które z uwagi na konieczność opieki nad dzieckiem nie mogą świadczyć pracy.

Zakład zrealizował także zwolnienie z obowiązku opłacania składek na ubezpieczenia społeczne i inne fundusze dla przedsiębiorców i pracodawców zatrudniających do 49 osób.

Ponadto ZUS wspiera przedsiębiorców mających trudności z bieżącym regulowaniem zobowiązań składkowych przez odraczanie terminu zapłaty składek oraz rozkładanie należności składkowych na raty – bez naliczania opłaty prolongacyjnej.

ZUS zapewnia również system informatyczny do obsługi programu Polskiego Bonu Turystycznego, w tym infolinię funkcjonującą w trybie 24/7, system rozliczeń płatności bonami oraz funkcje na Platformie Usług Elektronicznych dla Polskiej Organizacji Turystycznej (POT), podmiotów turystycznych oraz osób uprawnionych do bonu.

## Świadczenie postojowe

Zakład Ubezpieczeń Społecznych wypłaca świadczenia postojowe dla przedsiębiorców i osób wykonujących umowy cywilnoprawne (umowy-zlecenia, agencyjne i o dzieło). Do sierpnia 2020 r. wypłaciliśmy ok. 2,5 mln

ZUS przyjął wnioski o dodatek solidarnościowy od blisko 140 tys. osób. Wypłaciliśmy to świadczenie dla blisko 135 tys. osób na kwotę prawie 300 mln zł. Dodatek solidarnościowy jest wypłacany w ekspresowym tempie. Wychodzimy z założenia: dziś wniosek, jutro wypłata

świadczeń postojowych na kwotę 4,8 mld zł, realizując 99 proc. wniosków w tej sprawie.

Postojowe przysługuje w razie przestoju działalności z powodu epidemii. Działalność lub umowa musiała powstać przed 1 kwietnia br. Zleceniobiorcy muszą dodatkowo spełnić warunek, aby ich przychód nie przekraczał 300 proc. przeciętnego wynagrodzenia w poprzednim kwartale. Z kolei przedsiębiorcy muszą wykazać 15-procentowy spadek przychodu w poprzednim miesiącu. Wniosek o świadczenie postojowe można złożyć do trzech miesięcy po zniesieniu stanu epidemii.

Świadczenie postojowe wynosi 2080 zł z wyjątkiem przedsiębiorców na karcie podatkowej zwolnionych z VAT, dla których wynosi 1300 zł. Z kolei dla zleceniobiorców z przychodem poniżej 1300 zł świadczenie postojowe wynosi sumę wynagrodzeń z zawartych umów cywilnoprawnych. Możliwa jest maksymalnie trzykrotna wypłata świadczenia – w razie gdy sytuacja się nie poprawiła.

## Zwolnienie ze składek

Zwolnienie ze 100 proc. składek na ubezpieczenia społeczne, ubezpieczenie zdrowotne oraz na inne fundusze za marzec, kwiecień i maj 2020 r. obejmowało firmy zgłaszające do ubezpieczeń do dziewięciu osób, spółdzielnie socjalne oraz przedsiębiorców z przychodem do 15 681 zł albo dochodem do 7000 zł. Zwolnienie z połowy składek przysługiwało firmom zgłaszającym od dziesięciu do 49 osób.

W sumie Zakład Ubezpieczeń Społecznych przyjął 2,1 mln wniosków o zwolnienie ze składek. Zrealizowaliśmy je dla blisko 2 mln firm, umarzając składki na kwotę ok. 12 mld zł. To rozwiązanie objęło ochroną ok. 6,5 mln miejsc pracy.

## Ulgi w opłacaniu składek

Do sierpnia 2020 r. ZUS rozpatrzył 177 tys. wniosków o ulgę w opłacaniu składek, to znaczy odroczenie terminu opłacenia składek albo rozłożenie zaległości składkowych na raty. Poziom załatwionych wniosków wynosi 96 proc. Ulgą objęto należności na kwotę ponad 5 mld zł. Dzięki Tarczy Antykryzysowej ulga przysługuje bez naliczania opłaty prolongacyjnej.

## Dodatkowy zasiłek opiekuńczy

ZUS realizuje także wnioski o dodatkowy zasiłek opiekuńczy. Świadczenie to przysługuje, gdy osoba ubezpieczona nie może pracować, ponieważ musi się opiekować dzieckiem do ósmego roku życia, którego żłobek, przedszkole lub szkołę zamknięto z powodu COVID-19. W sumie złożono do nas 1,3 mln wniosków o dodatkowy zasiłek opiekuńczy. Zrealizowaliśmy 1,1 mln z nich, na kwotę 727 mln zł.

## Dodatek solidarnościowy

Dodatek solidarnościowy przysługuje w razie utraty pracy po 15 marca z powodu COVID-19. Warunkiem jest pozostawanie w stosunku pracy przez minimum

sześćdziesiąt dni w 2020 r. oraz złożenie wniosku o dodatek do 31 sierpnia, wyłącznie elektronicznie. Świadczenie wynosi 1400 zł miesięcznie za czerwiec, lipiec i sierpień. Składki emerytalna, rentowa i zdrowotna są finansowane z budżetu państwa.

W sumie ZUS przyjął wnioski o dodatek solidarnościowy od blisko 140 tys. osób. Wypłaciliśmy to świadczenie dla blisko 135 tys. osób na kwotę prawie 300 mln zł. Dodatek solidarnościowy jest wypłacany w ekspresowym tempie. Wychodzimy z założenia „dziś wniosek, jutro wypłata". Jest to możliwe dzięki określeniu warunków prawa do świadczenia w sposób łatwo weryfikowalny dla systemów informatycznych, składaniu wniosków wyłącznie w postaci elektronicznej, a także wypłacie świadczenia wyłącznie przelewem na rachunek płatniczy.

## Polski Bon Turystyczny

Polski Bon Turystyczny to wsparcie finansowe osłabionej branży turystycznej oraz planów wypoczynkowych polskich rodzin. Bon 500 zł na dziecko przysługuje osobom uprawnionym do świadczenia wychowawczego „Rodzina 500+", a dodatkowy bon 500 zł – na dziecko z niepełnosprawnością. Bon jest do wykorzystania na usługi hotelarskie lub imprezy turystyczne w Polsce.

Realizacja prawa do bonu odbywa się na bieżąco przez Platformę Usług Elektronicznych ZUS. Wygenerowaliśmy bony dla 4 mln uprawnionych na podstawie danych o 6,5 mln dzieci, m.in. z systemu „Empatia". Do 20 sierpnia 2020 r. bony aktywowało prawie 750 tys. Polaków. Wartość aktywowanych bonów sięga 640 mln zł. Jednocześnie Polacy dokonali już 160 tys. płatności bonami, na kwotę 110 mln zł.

Przedsiębiorcy turystyczni i organizacje pożytku publicznego, które chcą przyjmować płatności bonem, muszą się wpisać na listę prowadzoną przez POT. Można to zrobić wyłącznie za pośrednictwem PUE ZUS. Dlatego trzeba posiadać profil na PUE ZUS. Do 20 sierpnia 2020 r. do programu dołączyło 16 tys. podmiotów. ▮

# Przedsiębiorstwo jak dobry obywatel

Spowodowany pandemią COVID-19 społeczny i gospodarczy lockdown był dla wszystkich testem z biznesowej odpowiedzialności i solidarności. Niespodziewanym egzaminem dla firm, zmuszającym do podejmowania szybkich, zdecydowanych działań w obronie pracowników, biznesu i całej gospodarki. Wierzę, że w dobie nowej normalności postępowanie według wypracowanej w tym czasie reguły „zaangażowanie – zmiana – zobowiązanie" pozwoli zawrócić polską gospodarkę na właściwe tory

**Michał Mierzejewski**

prezes zarządu, dyrektor zarządzający Philip Morris Polska i Kraje Bałtyckie

## Zaangażowanie

Pandemia wyraźnie wykazała, że w sytuacji globalnego zagrożenia wszyscy jesteśmy jednakowo bezbronni, oraz uzmysłowiła nam, jak bardzo jesteśmy od siebie zależni i jak wzajemnie możemy sobie pomóc. Dlatego w nowej normalności wyjątkowo istotne będzie zaangażowanie każdego przedsiębiorstwa i każdego pracownika w proces powrotu na ścieżkę wzrostu. Właśnie owo zaangażowanie wytwarza reakcję łańcuchową, dając innym impuls do działania. Widzieliśmy przecież i wciąż doceniamy inicjatywy podejmowane przez pracowników w ich lokalnych społecznościach.

Przedsiębiorstwo jako dobry obywatel jest zaangażowane w budowanie bezpieczeństwa ekonomicznego swoich pracowników i partnerów. I choć największym niebezpieczeństwem kryzysu stało się zerwanie rozbudowanych łańcuchów zależności ekonomicznej – odpowiedzialne przedsiębiorstwa współpracując z uczestnikami całego procesu produkcji i dystrybucji, dbały, by łańcuch przetrwał. W czasie lockdownu jako Philip Morris Polska podjęliśmy wiele decyzji niezwykle kosztownych biznesowo, ale koniecznych z punktu widzenia odpowiedzialnego pracodawcy i partnera. Dzięki nam zatrudnienie ma około siedmiu tysięcy osób w Polsce. Współpracujemy z blisko dwoma tysiącami firm w kraju: od lokalnych plantatorów tytoniu, przez start-upy i polskie firmy zaopatrujące nas w maszyny i technologie. Utrzymaliśmy w mocy wszystkie umowy z pracownikami i wszystkie kontrakty z partnerami, mimo że sytuacja często stawiała ich realizację pod znakiem zapytania. Jesteśmy dla siebie partnerami – i traktujemy się po partnersku. Pacta sunt servanda.

Do walki ze skutkami pandemii w Polsce firmy błyskawicznie angażowały też swoje zasoby infrastrukturalne. W naszym przypadku część linii produkcyjnych w krakowskiej fabryce przestawiono z produkcji papierosów na produkcję płynu do dezynfekcji. Podobnie jak wiele innych przedsiębiorstw udzieliliśmy wsparcia rzeczowo-finansowego polskiej służbie zdrowia, przekazując 4 mln zł na walkę z koronawirusem. Do szpitali trafiły najnowocześniejsza aparatura diagnostyczna, testy genetyczne i środki indywidualnej ochrony biologicznej. Bo zaangażowanie to zdolność do elastycznych decyzji.

## Zmiana

W czasie lockdownu furorę w internecie robił słodko-gorzki mem (a to właśnie memy w dzisiejszych czasach są barometrem nastrojów społecznych), w którym pytano: co w ostatnim czasie było głównym motorem cyfryzacji procesów biznesowych? Obok odpowiedzi takich jak CEO czy CTO pojawiła się też inna: COVID-19. Ile jest w tym prawdy, przekonaliśmy się wszyscy, zmieniając tryb pracy,

komunikując się, korzystając ze zdalnych narzędzi wymiany informacji i danych. Zmiana wynikająca z konieczności jest jednak nagłą rewolucją, a nie zmianą zaplanowaną, przemyślaną i systematyczną. W Philip Morris International od wielu lat systematycznie i systemowo inwestujemy w technologiczną ewolucję – to, co wydarzyło się w czasie epidemii, potrzeba wykorzystania możliwości cyfrowych przedsiębiorstwa, upewniło nas jedynie, że już dawno temu podjęliśmy słuszne decyzje. PMI staje się firmą technologiczną.

Jednym z filarów nowej tożsamości biznesowej PMI są inwestycje w innowacyjne leki biologiczne, powstałe na bazie roślin tytoniowych z rodziny Nicotiana benthamiana. Produkują one potrzebne przeciwciała w tempie szybszym niż w przypadku korzystania z produktów odzwierzęcych. Sam proces jest obciążony mniejszymi kosztami ekonomicznymi i środowiskowymi. Wspólnie z biotechnologiczną firmą Medicago, której jesteśmy współwłaścicielem, opracowaliśmy potencjalną szczepionkę na SARS-CoV-2. To właśnie Medicago w rekordowym tempie, bo w zaledwie dwadzieścia dni, wyizolowała gen koronawirusa i pozyskała przeciwciała do szczepionki z roślin tytoniu. Z jej usług korzysta amerykańska Agencja Zaawansowanych Projektów Badawczych w Obszarze Obronności (DARPA), działająca w strukturach Pentagonu.

Drugim filarem naszej transformacji biznesowej jest wygaszanie produkcji papierosów. Skupiamy się na produktach alternatywnych, o naukowo udokumentowanym potencjale mniejszej szkodliwości. Inwestycje na tym polu kosztowały nas już ponad 7 mld dolarów i pochłonęły ponad dekadę badań. Ich namacalnym rezultatem jest IQOS. To technologia podgrzewania tytoniu bez jego spalania. Urządzenie wytwarza aerozol z nikotyną, w którym wielu toksycznych substancji zawartych w dymie z papierosa albo w ogóle nie ma, albo ich stężenie jest znacząco zredukowane. A to rodzi potencjał w redukcji szkód u tych palaczy, którzy nie mogą rzucić nałogu z pomocą dostępnych metod.

Potwierdziła to w tym roku amerykańska Agencja ds. Żywności i Leków (FDA), będąca częścią Departamentu Ochrony Zdrowia i Opieki Społecznej Stanów Zjednoczonych. FDA przyznała IQOS status produktu o zmodyfikowanym ryzyku. Po blisko czterech latach wnikliwych analiz dokumentacji naukowej eksperci FDA przyznali, że IQOS w znacznie mniejszym stopniu niż papierosy naraża użytkowników na działanie substancji szkodliwych. To decyzja przełomowa, przychodząca od rygorystycznego i wyspecjalizowanego w tym zakresie regulatora. Potwierdza ona zmianę, jaka dokonała się w naszym biznesie w ostatnich latach. FDA zezwoliła również na informowanie pełnoletnich palaczy w USA, że mają oni lepsze alternatywy dla papierosów, w postaci podgrzewania tytoniu. Jej eksperci ocenili, że nasza technologia ma potencjał, by przynieść korzyść w skali całej populacji i uznali IQOS za produkt „właściwy dla promocji zdrowia publicznego", choć niepozbawiony ryzyka.

Podobnych wniosków w kwestii zredukowanej toksyczności IQOS w stosunku do papierosów tylko w tym roku dostarczyły dwie inne agendy rządowe: niderlandzki RIVM oraz belgijska CSS/HG.

## Zobowiązanie

Nowa normalność to czas weryfikacji dotychczasowych zobowiązań biznesu. Firma będąca dobrym obywatelem sumiennie odprowadza podatki w Polsce. W gospodarce postcovidowej respektowanie tej zasady będzie kluczowe. Jako Philip Morris Polska od lat uczciwie odprowadzamy CIT. Jesteśmy największym płatnikiem tego podatku w branży tytoniowej i jednym z największych w całej Polsce. To ponad 239 mln zł

W Philip Morris International od wielu lat systematycznie i systemowo inwestujemy w technologiczną ewolucję – to, co wydarzyło się w czasie epidemii, potrzeba wykorzystania możliwości cyfrowych przedsiębiorstwa, upewniło nas jedynie, że już dawno temu podjęliśmy słuszne decyzje. PMI staje się firmą technologiczną

CIT tylko za ubiegły rok, a łączna kwota zapłaconych przez nas podatków sięgała w ub. roku 10,88 mld zł.

Nowa normalność to także czas nowych zobowiązań. Jako pierwsza firma z naszego sektora zaciągnęliśmy takie właśnie długoterminowe zobowiązanie, związane z budowaniem „przyszłości bez dymu papierosowego". Chcemy świata bez papierosów. Tu trudne zadanie, bo papierosy pali obecnie ponad miliard ludzi, w tym 8 mln Polek i Polaków. Światowa Organizacja Zdrowia przewiduje, że za pięć lat ta liczba będzie podobna. Jesteśmy przekonani, że „era papierosów" na świecie i w Polsce może się zakończyć w ciągu najbliższych dziesięciu, piętnastu lat. Palaczom, którzy nie mogą rzucić nałogu, można pomóc, idąc choćby drogą wytyczoną przez FDA i wdrażając programy redukcji szkód.

Wierzymy, że wypełnimy nasze zobowiązanie dzięki biznesowej solidarności oraz wsparciu regulacyjnemu dla innowacji takich jak IQOS. Koniec tradycyjnych papierosów jest w zasięgu ręki. Twardych dowodów dostarcza tu Japonia: odkąd wprowadzono w tym kraju systemy podgrzewania tytoniu, nastąpił pięciokrotnie szybszy spadek sprzedaży tradycyjnych papierosów w porównaniu z okresem sprzed dostępności produktów tytoniowych do podgrzewania. Polska może realnie się przyczynić do transformacji całej branży tytoniowej, stawiając na regulacje prawne i podatkowe oparte na proporcjonalności stopnia szkodliwości czy ryzyka związanego z korzystaniem z produktów nikotynowych.

## Biznes w nadzwyczajnych czasach

Pandemia COVID-19 doprowadziła do destabilizacji ładu społeczno-ekonomicznego. Wywróciła biznesową codzienność do góry nogami. Wiemy już, że w najbliższym czasie będziemy działać w warunkach nadzwyczajnych.

Odnajdziemy się w tej nowej normalności, jeśli fundamentem postcovidowej gospodarki stanie się obywatelska postawa przedsiębiorstw. Zmieniając z zaangażowaniem nasze firmy, działając zgodnie z podjętymi zobowiązaniami – systematycznie i zdecydowanie, wspólnie z pracownikami, ze społecznościami lokalnymi i z partnerami, uczestnikami długiego łańcucha biznesowych korzyści – sprawnie wrócimy na ścieżkę gospodarczego wzrostu. ▮

# Pandemiczna globalna destrukcja i kryzysowe lekcje

W środowiskach naukowych i eksperckich, lecz także medialnych coraz wyraźniej przebija się teza o konieczności wypracowania nowego modelu ładu społeczno-gospodarczego i nowego przemyślenia relacji państwo–rynek–społeczeństwo

**Prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska**

prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego

## Dramatyczny rok

Rok 2020 z pewnością przejdzie do historii świata, w tym do historii gospodarczej, jako rok pandemii COVID-19. Pandemia ta nie tylko skutkuje śmiertelnymi ofiarami wśród ludzi, ale też prowadzi do głębokich destrukcji i kryzysowych zjawisk w gospodarkach oraz relacjach społeczno-gospodarczych. Jednocześnie, niemal jak szkło powiększające, ujawniła i uwydatniła kruchość i słabości współczesnego świata; pokazała nieprawidłowości, wynaturzenia, chaos w systemach kształtujących globalną rzeczywistość.

Zidentyfikowany w końcu 2019 r. w Chinach (w Wuhan) wirus już w I kwartale 2020 r. rozprzestrzenił się niemal na wszystkie kraje świata, szybko powiększając śmiertelne, wciąż jeszcze trwające, wirusowe żniwa. Świat okazał się medycznie i organizacyjnie słabo przygotowany do szybkiego i w pełni skutecznego zneutralizowania wirusowego zagrożenia, przyjmującego pandemiczny wymiar. W większości krajów (choć nie we wszystkich od razu) za podstawowe działania obronne uznano odseparowywanie ludzi od potencjalnych źródeł zakażeń i obowiązkowe kwarantanny dla osób o podwyższonym ryzyku zakażenia. Rygorystyczne regulacje prawne ukierunkowane na ograniczanie bezpośrednich kontaktów społecznych i zgromadzeń (co m.in. wyraża wspierane przez owe regulacje hasło „pozostań w domu") łączyły się nieuchronnie z wyłączaniem funkcjonowania przedsiębiorstw z wielu branż, w tym przede wszystkim tych, w których kontakty takie stanowiły istotę biznesu (turystyka, hotelarstwo, gastronomia, usługi kosmetyczne, fryzjerskie, teatry, kina i in.). Tym samym po raz pierwszy w historii świata rządy prawie wszystkich dotkniętych pandemią krajów musiały celowo, wręcz mechanicznie, zamrażać, wyłączać całe branże z funkcjonowania w gospodarce, co zarazem łączyło się z wyłączaniem z takiego funkcjonowania kooperantów, wielu grup pracowników i innych interesariuszy.

Taka swego rodzaju ochronna hibernacja, lockdown gospodarki, choć początkowo zwiększa bezpieczeństwo zdrowotne, to jej wydłużanie zagraża temu bezpieczeństwu, prowadząc do rozmaitych nierównowag i deficytów gospodarczych, co negatywnie przekłada się także na funkcjonowanie sektora ochrony zdrowia. Dlatego też niezbędne jest łagodzenie izolacyjnych rygorów, aby przy należytej dbałości o reżimy sanitarne doprowadzić do rekonwalescencji gospodarki i stopniowego przywracania jej witalności, bowiem żadnego kraju na świecie nie stać obecnie na całkowity lockdown, do jakiego dochodziło wiosną 2020 r., i to mimo że ryzyko zakażenia jest wciąż bardzo wysokie, a nawet w niektórych regionach rosnące.

Choć pandemiczny kryzys trwa i siłą rzeczy wciąż nie wiadomo, jakie będą łączne rozmiary gospodarczych destrukcji, to już teraz są one porównywane z następstwami Wielkiego Kryzysu z lat 1929–1933. Z ana-

Pandemia COVID-19 to swego rodzaju szkło powiększające, uwidaczniające brak odporności na zjawiska kryzysowe coraz bardziej zglobalizowanych i wzajemnie powiązanych gospodarek

liz Międzynarodowego Funduszu Walutowego wynika, że to największa, niemająca precedensu, gospodarcza zapaść od czasów tej Wielkiej Depresji i wręcz od niej gorsza.

## Względnie wysoka odporność Polski

Sformułowana w poprzedniej edycji „Polskiego Kompasu" opinia, że Polska mimo ogarniającej świat recesji jest postrzegana jako kraj sukcesu gospodarczego, nie traci aktualności. Potwierdzają to organizacje międzynarodowe, w tym Międzynarodowy Fundusz Walutowy. Zarówno z analiz tych organizacji, jak i z danych statystycznych wynika, że choć Polsce, podobnie jak światu, nie udało się uniknąć pandemicznej recesji, to poziom spadku PKB okazuje się znacznie mniejszy niż w innych państwach, w tym w strefie euro i w UE. Z prognoz Komisji Europejskiej można się dowiedzieć, że w 2020 r. PKB Polski skurczy się o 4,6 proc., ale recesja będzie najpłytsza w całej UE i dwukrotnie niższa od europejskiej średniej. Świadczy to o relatywnie większej kryzysowej odporności gospodarki i potwierdza jej potencjał.

Relatywnie korzystna sytuacja społeczno-gospodarcza Polski ma podłoże przede wszystkim w zmianie, jaka w ostatnich latach zaszła w akcentach i priorytetach polityki społeczno-gospodarczej. Priorytetem stały się postęp społeczny i przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu oraz ubóstwu i narastaniu nierówności. Programy prosocjalne i prorodzinne skutkowały zwiększaniem zasobności gospodarstw domowych, co zarazem sprzyjało wzrostowi popytu, konsumpcji. Popyt zaś stanowi niezbędny czynnik napędzający wzrost gospodarczy. Przekonują o tym obecnie doświadczenia niemal wszystkich krajów wysoko rozwiniętych zderzających się z problemem nienadążania popytu za podażą i z syndromami marnotrawnej gospodarki nadmiaru. Tocząca się obecnie światowa debata na temat przeciwdziałania pandemicznemu kryzysowi także potwierdza znaczenie postępu społecznego, a nie tylko gospodarczego.

Odnotowywane w świecie sukcesy Polski nie powinny jednak przesłaniać zagrożeń, które wynikają z charakterystycznej dla współczesnego świata jego kruchości, kryzysogenności, co spektakularnie uwidoczniła pandemia COVID-19.

## Pandemia jako szkło powiększające – oceny i rekomendacje

Pandemiczne zniszczenia obecnie prowokują światową debatę, której trzonem jest klasyczne w takiej sytuacji pytanie: „co poszło nie tak?". Choć z pewnością pytanie to długo jeszcze pozostanie otwarte, bowiem problem jest wysoce złożony, a pierwsze oceny przyczyn pandemii wydają się niesatysfakcjonujące, zbyt ogólne, a przy tym nierzadko sprzeczne. Jednak odpowiedź na pytanie „co poszło

nie tak?" ma fundamentalne znaczenie, ponieważ bez dogłębnej znajomości przyczyn pandemicznego krachu nie sposób dopracować się rozwiązań dających szanse na zwiększenie społeczno-gospodarczej odporności na tego typu załamania. Odporność taka jest istotna, tym bardziej że współczesny świat cechuje narastająca częstotliwość rozmaitych kryzysowych szoków. W dodatku każdy z nich jest inny. Współcześnie są zaś one (i wiele wskazuje, że w przyszłości też będą) nie tylko coraz częstsze, lecz i coraz bardziej rozległe, co m.in. związane jest z narastającą w wyniku globalizacji złożonością i nieprzejrzystością gospodarczych, społecznych oraz politycznych powiązań. Potrzebna jest zatem swego rodzaju antykryzysowa, mająca systemowy charakter, „szczepionka". Jednak bez dokładnego rozpoznania podłoża kryzysogenności i słabej kryzysoodporności dopracowanie się takiej „szczepionki" staje się problematyczne. Jest to trudne, zwłaszcza że eksperckie i naukowe oceny dotyczące owego podłoża różnią się od siebie, i to niekiedy skrajnie. Pewne nadzieje na rozwiązanie tego problemu można jednak wiązać z wyraźnie przebijającym się w dyskusjach na ten temat trendem łączenia słabej odporności gospodarek i społeczeństw na kryzysy z cechami systemu społeczno-gospodarczego, w tym przede wszystkim ustroju kształtowanego pod wpływem dominującej od kilku dekad doktryny neoliberalnej.

W środowiskach naukowych i eksperckich, lecz także medialnych coraz wyraźniej przebija się teza o konieczności wypracowania nowego modelu ładu społeczno-gospodarczego i nowego przemyślenia relacji państwo–rynek–społeczeństwo. Dość zaskakującym przykładem zwrotu w tym kierunku jest opinia kolegium redakcyjnego „The Financial Times" (FT) – prominentnego brytyjskiego dziennika o neoliberalnym zabarwieniu, uznawanego wręcz za „biuletyn kapitalistów", gazety o zasięgu międzynarodowym, silnie promującej wolny rynek i globalizację. W artykule wstępnym z 8 kwietnia 2020 r. wskazuje się, że pandemia obnażyła czterdzieści lat błędów w polityce gospodarczej. Cytowany dalej fragment redakcyjnego tekstu FT – pod znamiennym tytułem „Wirus obnaża kruchość umowy społecznej. Niezbędne są radykalne reformy, aby stworzyć system pracujący na rzecz wszystkich" („Virus lays bare the frailty of the social contract. Radical reforms are required to forge a society that will work for all) – awansował do miana cytatu dnia. Według autorów publikacji FT „Niezbędne są radykalne reformy odwracające dominujący kierunek polityki ostatnich czterech dekad. Rządy będą musiały zaakceptować bardziej aktywną rolę w gospodarce. Muszą postrzegać usługi publiczne jako inwestycje, a nie jako obciążające budżet wydatki; rządy muszą szukać sposobów ograniczania niestabilności rynków pracy. Redystrybucja dochodów powinna znów stać się przedmiotem działań rządów, z uwzględnieniem sytuacji osób starszych i bezzasadnych przywilejów osób zamożnych. W polityce społeczno-gospodarczej trzeba będzie też uwzględnić, do niedawna uznawane za ekscentryczne, takie koncepcje, jak bezwarunkowy dochód podstawowy i podatki od majątku".

Opinia FT stanowi jeszcze jedno potwierdzenie, że czasy kryzysów (także wojen), które z reguły obnażają słabości, błędy w polityce społeczno-gospodarczej, wadliwość systemów społeczno-gospodarczych, prowokują do ich zakwestionowania i do poszukiwania nowych rozwiązań. Sprzyja to zatem refleksjom oraz analizom na temat możliwych i społecznie pożądanych zmian ukierunkowanych na przywracanie społeczno-gospodarczego ładu. Wpisuje się to zarazem w tak często obecnie powtarzane, pochodzące z 2004 r., stwierdzenie Paula Romera (laureata Nagrody Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii za 2018), iż kryzysy są czymś zbyt strasznym, żeby je zmarnować („Crisis is a terrible thing to waste").

Pandemia COVID-19 to swego rodzaju szkło powiększające, uwidaczniające brak odporności na zjawiska kryzysowe coraz bardziej zglobalizowanych i wzajemnie powiązanych gospodarek. Uwydatnia zwłaszcza słabości gospodarek poddanych doktrynie neoliberalnej i dyktatowi zysku. Noblista Joseph E. Stiglitz stwierdza wręcz, że „stworzyliśmy system, który jest bardzo podatny na pandemię". Ekonomista ten porównuje neoliberalny system gospodarczy z samochodem wyścigowym, który uczestniczy w wyścigu, pędzi do przodu, ale nie ma koła zapasowego. Taki system na dłuższą metę jest nie do utrzymania. Dlatego też Stiglitz traktuje pandemię COVID-19 jako swego rodzaju cezurę wymuszającą naprawę i trwałe zmiany kapitalizmu w taki system, w którym zostaną przezwyciężone niebotyczne asymetrie dochodowe, w system, który będzie służyć całemu społeczeństwu, a nie tylko wybranym, uprzywilejowanym grupom.

Pandemia uwidoczniła, że prywatny biznes nie jest w stanie należycie zadbać o to, o co muszą dbać rządy – w tym konkretnym przypadku o zdrowie publiczne, generalnie o dobro wspólne

W okołopandemicznej debacie eksponuje się prospołeczną rolę państwa; m.in. znana włosko-brytyjska ekonomistka Mariana Mazzucato podkreśla, że obecnie wręcz desperacko „potrzebujemy państw przedsiębiorczych, które zainwestują więcej w innowacje [...]. Ale (...) potrzebujemy również państw, które potrafią tak negocjować, aby korzyści z inwestycji publicznych powracały do społeczeństwa".

Wobec wskazywanej przez wielu badaczy konieczności zmian w systemach społeczno-gospodarczych specjalnej wymowy nabiera inna wypowiedź cytowanego już Paula Romera, eksponująca, że to właśnie racjonalizacja zasad i regulacji w systemie społeczno-gospodarczym może uczynić więcej dla rozwoju społeczno-gospodarczego, wzrostu produktywności i efektywności wykorzystania zasobów naturalnych oraz ograniczania niepożądanych skutków ubocznych, aniżeli pogoń za coraz większym wzrostem gospodarczym. Romer, uciekając się do metafory kulinarnej, wskazuje, że istotniejsze są właściwe przepisy, „recepty" niż sam proces większego „gotowania" („Economic growth springs from better recipes, not just from more cooking. New recipes produce fewer unpleasant side effects and generate more economic value per unit of raw material").

Współczesna gospodarka globalna została oparta na priorytecie dla wąsko pojmowanej optymalizacji kosztów, taniości produkcji i powiększania zysków. Nazywam to „syndromem Botaniego" – robimy tak, bo tak jest taniej, bo tanio i byle taniej. Taniej jest przecież nie posiadać rzeczonego, już metaforycznego, „koła zapasowego". Jednym z wielu tego przejawów jest rozrost kilkunasto- czy nawet kilkudziesięciomilionowych megamiast (notabene raju dla wirusów), ale też inne absurdy zagospodarowywania przestrzeni, prowadzące do wymierania, marginalizowania oraz ekonomiczno-społecznego wykluczania jednych miejscowości, a nawet całych regionów na rzecz gigantycznego, wręcz nieludzkiego, rozrostu innych. Ów syndrom Botaniego prowadzi do wielu innych nieprawidłowości w różnych obszarach życia społeczno-gospodarczego, m.in. wydłużania łańcuchów dostaw. W pogoni za szybkimi, łatwymi zyskami i taniością łańcuchy te zostały absurdalnie wydłużone, a co gorsza, zmonopolizowane lub zoligopolizowane. Okazało się np., że ponad 90 proc. antybiotyków sprzedawanych w USA jest produkowane tylko w Chinach. W warunkach globalizacji długie łańcuchy dostaw dotyczą coraz większego zakresu produkcji. Współzależności wynikające zaś z globalizacji sprawiają, że losowe wydarzenia w jednej części świata mogą silnie rzutować na cały światowy łańcuch dostaw, zrywając go i tym samym negatywnie wpływając na światową kondycję, generując koszty zewnętrzne.

Wydłużające się łańcuchy dostaw to klasyczny przykład nieuwzględniania w decyzjach produkcyjnych rachunku kosztów i efektów zewnętrznych (externalities). Jednym z groźniejszych tego typu następstw jest zafałszowywanie rachunku ekonomicznego i nieprawidłowe wyceny wartości pracy, wyrobów i usług. Externalities polega na przenoszeniu

Model społecznej gospodarki rynkowej ukierunkowany na harmonizowanie celów gospodarczych, społecznych i ekologicznych stanowi swego rodzaju opozycję do koncepcji neoliberalnych, w których kwestie ładu są pozostawiane automatyzmowi mechanizmów wolnego rynku

części kosztów lub korzyści (zysków, efektów) wynikających z działalności jednego podmiotu gospodarczego lub innej instytucji czy osoby na inne podmioty, bez należytej rekompensaty z tego tytułu. Pandemia bardzo to uwydatniła. Uwidoczniła bowiem, że prywatny biznes nie jest w stanie należycie zadbać o to, o co muszą dbać rządy – w tym konkretnym przypadku o zdrowie publiczne, generalnie o dobro wspólne.

Wszystko to wskazuje na konieczność nadania należytej rangi rachunkowi kosztów i efektów zewnętrznych. Fundamentalną rolę ma tu do odegrania państwo. Stąd też coraz więcej ekonomistów mówi o potrzebie sprawnego, efektywnego państwa, mogącego sprostać złożonym wyzwaniom współczesnego świata.

## Zakończenie

Pandemia obnażyła słabości współczesnego świata i wielu gospodarek, w tym przede wszystkim słabości systemowe. Aby pandemiczne lekcje nie poszły na marne, nie wystarczą drobne korekty w obszarach schorzeń. Niezbędne są głębokie reformy systemu społeczno-ekonomicznego, ukierunkowane na kształtowanie kryzysowej odporności, eliminację wynaturzeń pomiaru gospodarki oraz zafałszowywań rachunku cen i kosztów, a to z kolei wymaga realizacji zasady priorytetu dla sfery społecznej i poprawy jakości życia ludzi.

W kręgach naukowych, eksperckich i medialnych kryzysowa, pandemiczna sytuacja prowokuje liczne dyskusje i pytania dotyczące przyszłych kierunków zmian w systemach społeczno-gospodarczych, umożliwiających przywracanie ładu w wymiarze lokalnym i globalnym. Modelem ustrojowym z definicji ukierunkowanym na ład społeczno-gospodarczy jest, mający w krajach Unii Europejskiej traktatowo-konstytucyjną rangę, ordoliberalny model społecznej gospodarki rynkowej. Ordo bowiem znaczy ład. Model społecznej gospodarki rynkowej ukierunkowany na harmonizowanie celów gospodarczych, społecznych i ekologicznych stanowi swego rodzaju opozycję do koncepcji neoliberalnych, w których kwestie ładu są pozostawiane automatyzmowi mechanizmów wolnego rynku.

Zarazem jednak przemiany we współczesnym świecie, dokonujące się przesilenie cywilizacyjne związane z czwartą rewolucją przemysłową i rozwojem sztucznej inteligencji, z jednej strony mogą sprzyjać umacnianiu się koncepcji ładu, jaką jest społeczna gospodarka rynkowa, ale z drugiej strony wymuszają jej przeformułowanie stosownie do zmieniającej się dynamicznie rzeczywistości. Z pewnością jednak pytania o użyteczność ordoliberalnej koncepcji społecznej gospodarki rynkowej dziś, w 2020 r., jak chyba nigdy wcześniej, nabierają specjalnego wymiaru. ▮

# Społeczna odpowiedzialność w czasach pandemii

Media publiczne nie są nastawione na zysk. Ich celem podstawowym jest realizacja – tak jak określił to ustawodawca – misji publicznej. To oczywistość, ale taka, którą stale trzeba przypominać, bo nie każdy o tym pamięta. Ta podstawowa cecha TVP uwydatniła się w sposób dobitny w czasie pandemii

**Maciej Łopiński**

przewodniczący Rady Nadzorczej TVP S.A., przewodniczący Rady Nadzorczej PZU SA; od 10 marca do 7 sierpnia 2020 r. p.o. prezesa TVP SA

Od początku pandemii COVID-19 błyskawicznie uwidaczniał się jej bezpośredni wpływ na funkcjonowanie rynku medialnego na całym świecie, więc także w Polsce. Dla wielu podmiotów wyzwanie w postaci globalnego zagrożenia oznaczało konieczność szybkiego dostosowania modelu biznesowego i oferty programowej. Ale także – co też było wielkim wysiłkiem organizacyjnym i finansowym – wprowadzenia niezwykłych do tej pory warunków pracy w trosce o zdrowie i życie pracowników.

Wszystkie z powyższych okoliczności dotknęły także Telewizję Polską S.A.. Nasza stacja od razu wprowadziła nadzwyczajne środki bezpieczeństwa. Musiała też ograniczyć część działań zaplanowanych na rok 2020, jednocześnie podejmując inne w odpowiedzi na nowe potrzeby społeczne. Ważne jest zrozumienie odmiennego charakteru funkcjonowania TVP jako medium publicznego, na którym spoczywają szczególne obowiązki. Podkreślić należy, że pod względem responsywności i skali dostosowania się do wspomnianych okoliczności Telewizja Polska wykazała się dużą sprawnością i elastycznością. Przyjęty model działania nie tylko pozwolił na zachowanie płynności w funkcjonowaniu spółki, lecz również udowodnił jej gotowość do odgrywania doniosłej i trudnej do zastąpienia roli informacyjnej, edukacyjnej i kulturalnej w nadzwyczajnych okolicznościach pandemii. Udowodnił też gotowość i umiejętność wspomagania instytucji publicznych – państwowych i samorządowych – w walce z pandemią i jej skutkami społecznymi.

To bezprecedensowe wyzwanie, o globalnej skali, pokazało, że media publiczne są potrzebne i w praktyce niemożliwe do zastąpienia. Potwierdza to konieczność dalszej rozbudowy silnych mediów publicznych w Polsce i zapewnienia im odpowiednich warunków działania, w tym stabilnego finansowania, bez którego nie jest możliwa realizacja ich misji.

TVP S.A. od samego początku pandemii adresowała całą swoją ofertę programową do wszystkich grup społecznych i wiekowych. Częścią ustawowych obowiązków TVP – co jest mało znanym faktem – jest zapewnienie odpowiedniej komunikacji między organami państwowymi, a społeczeństwem w czasach kryzysów i zagrożeń. Do tej pory było to zadanie – rzec można – zapisane teoretycznie. Pandemia pokazała, że TVP musi być gotowa przez cały czas do wypełnienia tej roli i pokazała też, że telewizja publiczna potrafi wypełnić to ważne zadanie. Dowodem na to jest wzrastająca od początku lockdownu oglądalność kluczowych programów informacyjnych, co skutecznie służyło przekazywaniu społeczeństwu treści i zasad

regulacji oraz środków bezpieczeństwa, a także zaleceń profilaktyki zdrowotnej.

W dobie pandemii TVP w rekordowym tempie wyprodukowała potrzebne programy edukacyjne, pozwalające wesprzeć nauczanie zdalne w szkołach. Było to możliwe dzięki wykorzystaniu hybrydowych modeli pracy, pracy zdalnej oraz poprzez wdrożenie założeń bezpiecznej produkcji opartych na dobrych praktykach i rozwiązaniach Działu Bezpieczeństwa TVP S.A..

Przede wszystkim było to rzetelne informowanie społeczeństwa poprzez główne programy informacyjne, takie jak: „Wiadomości", „Teleexpress" czy „Panorama". Stworzono także nowe programy poświęcone prewencji zdrowotnej („Koronawirus Poradnik") oraz informujące o możliwości uzyskania wsparcia ekonomicznego („Antykryzys Poradnik") będące jednocześnie źródłami informacji o aktualnej sytuacji w kraju. Ich cechą szczególną było przekazywanie w sposób przystępny wysokospecjalistycznej wiedzy na tematy związane z pandemią. Telewizja Polska nie ograniczała się wyłącznie do spraw krajowych, ale dzięki funkcjonowaniu kanałów: TVP Polonia, Belsat i Poland In stała się marką rozpoznawalną poza granicami naszego kraju.

Państwo polskie przez działalność TVP S.A. zaangażowało się również we wspieranie twórców, którzy w „czasach zarazy" znaleźli się w bardzo trudnym położeniu. Przeniesienie aktywności artystycznej do sfery cyfrowej za pośrednictwem platformy streamingowej VOD, pozwoliło na kontynuowanie pracy nad długoterminowymi projektami i nie zaburzyło ich realizacji. Aktywność w tym zakresie pozwoliła na wsparcie sektorów życia publicznego związanych z produkcją i działalnością artystyczną. Dzięki nowym rozwiązaniom w prawie autorskim i we współpracy z organizacjami artystów TVP, rozpoczęła szersze udostępnianie on-line audycji archiwalnych.

Pionierskie inicjatywy Telewizji Polskiej zostały docenione przez międzynarodowe organizacje, takie jak European Broadcasting Union (EBU) zrzeszającą europejskie media publiczne. Jako wzorcowe wymieniono m.in. program „2020. Czas nieznany" realizowany przez kanał TVP Kultura. W tym programie TVP oddała głos artystom, których dotknął kryzys wywołany przez pandemię.

Misja telewizji publicznej nie ogranicza się jednak wyłącznie do działań na rzecz wspierania sektora mediów czy rozrywki w trakcie kryzysu.

Przed mediami publicznymi staje coraz więcej zadań wymagających aktywnego przyglądania się zmianom zachodzącym we współczesnym świecie. Dla ich właściwego adresowania kluczowe jest wykorzystanie nowych technologii i rozwijanie dotychczasowych platform poszerzających grono odbiorców oraz trafiających w miejsca dotychczas pozbawione dostępu do informacji. Zagadnienie to jest kluczowe także ze względu na istniejące trendy wykorzystywania łatwego dostępu do internetu lub wyłącznie komercyjnego nastawienia podmiotów medialnych, doprowadzającego niejednokrotnie do spadku jakości i wiarygodności przekazywanych przez nie informacji. Zjawisko tzw. fake news, dezinformacji i inne przejawy chaosu informacyjnego – które nieraz mają swoje źródło w innych krajach i są nastawione na zakłócenie procesów demokratycznych – stanowi powszechnie dostrzegane wyzwanie, któremu powinny przeciwdziałać przede wszystkim media publiczne.

Początek okresu pandemii przypadł również na istotny dla mediów publicznych czas wdrażania nowych instrumentów regulacyjnych – Kart Powinności na lata 2020–2024, służących doprecyzowaniu ich zadań, adekwatności finansowania oraz rozliczaniu realizacji misji. Pomimo pewnych rozwiązań bieżących wciąż nie

Bezprecedensowe wyzwanie, o globalnej skali, pokazało, że media publiczne są potrzebne i w praktyce niemożliwe do zastąpienia. Potwierdza to konieczność dalszej rozbudowy silnych mediów publicznych w Polsce i zapewnienia im odpowiednich warunków działania, w tym stabilnego finansowania, bez którego nie jest możliwa realizacja ich misji

zapewniono systemowych ram stabilnego finansowania mediów publicznych w kolejnych latach.

Bez odpowiedniego finansowania publicznego realizacja misji mediów publicznych jest niemożliwa. Stanowi to obowiązek państwa. Sposób organizacji finansowania mediów publicznych powinien umożliwiać, tak jak w innych krajach, długofalowe planowanie, rozwój i dostosowanie do zmieniających się potrzeb społecznych. Powinien odzwierciedlać postulat neutralności technologicznej i bardzo różne dziś sposoby konsumowania mediów, niekoniecznie za pomocą tradycyjnego odbiornika. Nadawcy publiczni powinni mieć jasną perspektywę finansową dla realizacji ich misji, okresowo wyznaczaną kartami powinności. Wahania rynku takie jak te zaobserwowane w dobie pandemii nie mogą pozbawiać mediów publicznych zdolności do realizacji ich zadań, szczególnie w okresie tak doniosłych wydarzeń, których jesteśmy dziś świadkiem. W wielu krajach europejskich, także w tych, w których wcześniej podjęto decyzje zmniejszające rolę i finansowanie mediów publicznych (jak np. w Danii), doświadczenia pandemii spowodowały istotną refleksję na temat niezbędności tych mediów.

Wielu oddalonym od branży obserwatorom może się wydawać, że pandemia koronawirusa spowalnia całościowy rozwój gospodarki, w taki sam sposób wpływając na stabilność realizowanych inwestycji. Bezsprzecznie wpływ COVID-19 na rynek medialny miał odmienny charakter, polegający na wzmocnieniu trendów rozwojowych w nowych sposobach modernizowania telewizji, jak np. rozwijanie rozwiązań z zakresu telewizji hybrydowej czy platform streamingowych. To zjawisko znajduje potwierdzenie w rosnącej popularności tych ostatnich, nastawionych na przekazywanie treści na żądanie. Również w tym zakresie konieczne jest odnotowanie osiągnięć TVP S.A. rozwijającej własną platformę TVP VOD. W okresie pandemii stała się ona nieograniczonym źródłem dostępu do materiałów kulturalnych, edukacyjnych, a także informacyjnych. Należy przewidywać, że ten trend będzie się umacniał. Środek ciężkości będzie przenoszony z tradycyjnie rozumianej telewizji i środków jej konsumpcji na nowe rozwiązania i technologie umożliwiające jej odbiór w oparciu o najnowsze urządzenia, w tym przede wszystkim osobiste urządzenia mobilne.

Spojrzenie w przyszłość wymaga właściwej alokacji zasobów potrzebnych do rozwijania i zachowania mocy produkcyjnych spółki. Jestem głęboko przekonany, że dzięki dobrym, systemowym rozwiązaniom na przyszłość, w świetle wydarzeń i wyzwań, przed jakimi stanął nasz kraj, jesteśmy w stanie sprawić, aby media publiczne w Polsce coraz sprawniej odpowiadały na zmieniające się potrzeby społeczeństwa.

# Polska zdała egzamin z odpowiedzialności

W czasie globalnej pandemii udało się stworzyć w Polsce naprawdę solidne fundamenty dalszego rozwoju naszej gospodarki oraz zapewnić Polakom bezpieczeństwo na wielu płaszczyznach

**Grzegorz Bierecki**

senator RP

Szanowni Państwo, podsumowując rok 2019 i komentując wydarzenia, z którymi mamy do czynienia dziś, nie sposób przemilczeć globalnej pandemii COVID-19, która nagle zdominowała każdy element naszej codzienności. Stanęliśmy w obliczu bezprecedensowej sytuacji związanej z czasowym zamrożeniem światowej gospodarki oraz częściowej zmiany sposobu myślenia konsumentów i przedsiębiorców z jednej strony dostrzegających ogromny potencjał sieci internetowej, z drugiej z pewną tęsknotą wyglądających bezpośredniego kontaktu z człowiekiem. Podjęcie się oceny kierunku, w jakim będzie zmierzała światowa gospodarka, to niezwykle trudne wyzwanie, a faktyczny wymiar zmian spowodowanych koronawirusem dopiero poznamy.

Jednakże mimo niespotykanej skali nowego zjawiska i jego trudnych do przewidzenia konsekwencji wiemy dzisiaj z pewnością, że Polska zdała egzamin z odpowiedzialności. Zdaliśmy go zarówno w wymiarze społecznym, jak i gospodarczym. Jako jedno z pierwszych państw w Europie wprowadziliśmy izolację na wielką skalę. Wdrożyliśmy kontrole graniczne i racjonalne zalecenia dotyczące ograniczenia szeroko rozumianej aktywności społecznej. To wszystko przyniosło pożądane efekty – nie powtórzyliśmy scenariusza państw zachodnich. Nie dopuściliśmy, jako państwo, do załamania się systemu opieki zdrowotnej. Zapewniliśmy polskim rodzinom bezpieczeństwo, a gospodarce solidne fundamenty do odbudowy. Udało się to osiągnąć mimo konieczności naprawiania – pod silną presją i w obliczu globalnej pandemii – błędów popełnionych przez rząd Platformy Obywatelskiej, który wykazując się krótkowzrocznością, zdecydował, że Polska nie dołączy do europejskiego mechanizmu przetargów.

Polski rząd zapewnił rodakom bezpieczeństwo mimo poważnych trudności, z którymi musiał się zmierzyć nie tylko w kraju, lecz i na arenie europejskiej. Pandemia spowodowana koronawirusem pokazała niestety potężny brak spójności w polityce poszczególnych państw będących członkami Unii Europejskiej. Decyzja Polski o wzmożonych kontrolach granicznych i izolacji spotkała się przecież z krytyką ze strony poszczególnych organów UE i krajów, które później powieliły nasze działania. Dziś wiemy, że podjęte decyzje były słuszne. Wiemy, że nie zabrakło sprzętu medycznego, miejsc w szpitalach ani ludzi gotowych do podjęcia trudnych i odpowiedzialnych wyzwań. Tym ostatnim należą się podziękowania i wyrazy najwyższego szacunku.

Powinniśmy jednak mieć świadomość, że gdyby nie stosowne rozwiązania systemowe, bylibyśmy teraz na innym etapie pandemii. Gdyby nie rozwiązania systemowe, bylibyśmy także na innym etapie rozwoju gospodarki. Przyjęte przez rząd Tarcze Antykryzysowe efektywnie pobudzają krajowy przemysł i wspierają rodzimych przedsiębiorców w odbudowie i wzmocnieniu swojej pozycji rynkowej. Rezultaty widoczne są na każdym kroku – uchroniliśmy się przed nadmiernym wzrostem bezrobocia,

W okresie globalnej pandemii udało się osiągnąć wiele korzyści, które wzmacniają państwo polskie

utrzymujemy inflację na stabilnym poziomie oraz zachowujemy perspektywę wzrostu PKB, który czynił z nas jedną z najbardziej dynamicznych gospodarek w Unii Europejskiej.

Nie zapominajmy też, że w czasie globalnej pandemii udało się osiągnąć wiele korzyści, które wzmacniają państwo polskie. Zacieśniliśmy współpracę ze Stanami Zjednoczonymi – naszym strategicznym partnerem – zapewniając Polsce bezpieczne granice. Wynegocjowaliśmy największe dotychczas kwoty w budżecie unijnym, i wreszcie rozpoczęliśmy fuzję Grup Orlen i Lotos, która pozwoli stworzyć przedsiębiorstwo o potężnych możliwościach inwestycyjnych nie tylko w Polsce, lecz i w skali naszej części Europy. Ostatni aspekt ma dodatkowy, bardzo istotny wydźwięk – udało się bowiem zapobiec sprzedaży Grupy Lotos w ręce obcego kapitału, a przypomnijmy, że już w 2011 r. Donald Tusk podkreślał, iż przejęcie Lotosu przez Rosjan nie byłoby dla Polski złym rozwiązaniem. W zachętach do prywatyzacji strategicznego przedsiębiorstwa wtórowali ówczesnemu premierowi parlamentarzyści z Pomorza – ci sami, którzy dziś ogłaszają się obrońcami Grupy Lotos.

W trakcie globalnej pandemii udało się zatem stworzyć w Polsce naprawdę solidne fundamenty dalszego rozwoju naszej gospodarki oraz zapewnić Polakom bezpieczeństwo na wielu płaszczyznach.

Mówiąc o bezpieczeństwie Polaków, nie możemy też zapomnieć o najważniejszym – o ludziach, którzy potrzebują opieki. O ludziach, którzy dotknięci skutkami pandemii oczekują na pomocną dłoń wyciągniętą przez państwo. Po raz pierwszy od wielu lat, a może po raz pierwszy w historii, mamy państwo, które naprawdę możemy nazywać opiekuńczym. Kolejne wdrażane przez Prawo i Sprawiedliwość programy społeczne, infrastrukturalne i podatkowe są efektem żmudnej pracy wielu osób. Są to programy przemyślane i wyliczone – w przeciwieństwie do opinii „ekspertów" opozycji, którzy przed laty wieścili nam gospodarczą katastrofę. Tymczasem mieliśmy do czynienia z najlepszym dla Polski okresem gospodarczym, a racjonalna polityka sprawia, że nawet potężne światowe zawirowania nie są w stanie poważnie naruszyć solidnej konstrukcji gospodarczej zbudowanej przez Prawo i Sprawiedliwość. Wsparcie rodzin, emerytów, rolników i przedsiębiorców oraz inwestycje w służbę zdrowia zwiększają poczucie bezpieczeństwa poszczególnych grup społecznych, pobudzają konsumpcję i napędzają popyt. Co równie istotne, konsumpcja ta jest dziś właściwie kierowana – kierowana w stronę patriotyzmu gospodarczego, w stronę zakupów w polskich firmach i na lokalnych rynkach. To ważne, gdyż pandemia wyraźnie pokazała, że nie możemy być – jak próbowano wmówić nam przez lata – całkowicie zależni od światowych trendów i woli państw ościennych. Musimy inwestować we własną przyszłość.

Jaka będzie ta przyszłość? Koronawirus z pewnością zmienił i będzie zmieniał nadal światową gospodarkę, ale dzisiaj już wiemy, że Polska jest na najlepszej drodze do przejścia przez wszelkie kryzysy w sposób łagodny dla kraju i jego obywateli. ▮

DZIAŁ II

# Spółki akcyjne

# Dobra pogoda dla giełdy

Po słabym roku 2019 i marcowym szoku wywołanym pandemią rynek akcji przypomniał sobie o dobrych czasach. Pierwsza połowa 2020 r. okazała się wyjątkowo udana

**Stanisław Koczot**

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej"

W roku 2019 spadki obrotów na London Stock Exchange, Deutsche Boerse czy Wiener Boerse były dwucyfrowe. Na tym tle warszawska giełda nie wyglądała wcale aż tak źle. Owszem, powodów do zadowolenia nie było zbyt wiele, jednak reszta Europy nie miała się lepiej.

Początek 2020 r. też nie przyniósł przełomu (choć pojawiły się pierwsze jaskółki, chociażby w postaci zwiększonych dziennych obrotów na GPW), a początek pandemii okazał się wręcz katastrofalny. Kolejne miesiące były już jednak znacznie lepsze: w kwietniu łączna wartość obrotu akcjami na Głównym Rynku GPW była o 69,4 proc. wyższa niż przed rokiem, w maju – o 28,6 proc., a w czerwcu – o 65,1 proc. Rekordy bił NewConnect – wzrost obrotu akcjami w porównaniu z rokiem poprzednim wyniósł w kwietniu 1002 proc., w maju – 909,1 proc., a w czerwcu – 1030,7 proc.

Na rynek ruszyli inwestorzy indywidualni: od stycznia do kwietnia założyli 56,6 tys. nowych kont maklerskich (bardzo udany był marzec, kiedy przybyło 28,8 tys. rachunków). Po latach marazmu, zniechęcenia i spadającej rentowności rynek kapitałowy nabrał wiatru w żagle. I półrocze to giełdowy boom z rosnącymi jak na drożdżach obrotami dziennymi, które w kwietniu sięgnęły 1,2 mld zł, a w czerwcu – prawie 1,3 mld zł. Postęp był widoczny gołym okiem, zwłaszcza w porównaniu ze średnią z 2019 r., która wyniosła 0,8 mld zł.

Akcje okazały się wyjątkowo atrakcyjne dla inwestorów detalicznych. Powód to w znacznym stopniu coraz mniej korzystne warunki lokowania kapitałów na lokatach i w papierach dłużnych (od czasu wybuchu pandemii Rada Polityki Pieniężnej obniżyła stopy procentowe do 0,1 proc., a to – przy stosunkowo wysokiej inflacji – oznaczało ujemną stopę zwrotu). Oczywiście rosnące obroty to tylko w pewnej części efekt aktywności inwestorów indywidualnych, ponieważ za większość handlu na warszawskiej giełdzie odpowiadają inwestorzy zagraniczni (w 2019 r. było to 63 proc.), jednak ci pierwsi w okresie pandemii radykalnie zwiększyli swoje udziały. Tak działo się zresztą nie tylko w Polsce, lecz również na rynkach zagranicznych.

I półrocze było tak dobre, że porównuje się je z najlepszymi latami 2009–2011, kiedy na parkiet trafiały duże prywatyzowane spółki Skarbu Państwa. Podobieństwa mogą być jednak mylące, bo klient sprzed dziesięciu laty był inny niż obecny. Tamten preferował inwestycje długoterminowe, wolał zysk pewniejszy, choć rozłożony w czasie. Obecny inwestor już na takie profity nie może liczyć, jest bardziej aktywny, szuka okazji, szybko podejmuje decyzje i szybko chce widzieć ich wyniki. Jest to klient oswojony ze zmiennością, często dużo ryzykujący, by osiągnąć sukces. Pisał już na ten temat Piotr Rosik na łamach „Gazety Bankowej" (w numerze 07/2020), cytując opinię Ludwika Sobolewskiego, byłego prezesa GPW, a obecnie szefa Emerging Europe Market Venue. Według niego postawy wobec inwestowania na giełdzie ewoluują: „Krach giełdowy z marca i odbudowanie się indeksów w kolejnych tygodniach unaoczniły wielu drobnym inwestorom, i to na przestrzeni bardzo krótkiego okresu, że na giełdzie można nieźle zarobić. Pozostają pytania o to, jaki jest charakter

W obecnych czasach, w których przyszłość jest niepewna, perspektywy trudne do sprecyzowania, a ryzyka mnożą się coraz szybciej, giełda ma jeden z najbardziej pożądanych teraz walorów – jest rynkiem regulowanym, nakładającym na jego uczestników pewne zasady, których trzeba przestrzegać

tego zwiększonego zainteresowania z ich strony. Na pewno świadczy ono o jakimś oswojeniu się ze zmiennością. Nie obawiałbym się zatem, że w przyszłości zmienność może wystraszyć tych inwestorów. A już na pewno kształtuje się grupa takich graczy, którzy będą starali się zarabiać właśnie na zmienności".

Podstawowy problem w tym, by fascynacja giełdą nie skończyła się w ciągu kilku najbliższych miesięcy, lecz stała się tendencją pozwalającą budować solidne fundamenty polskiego rynku kapitałowego. Polityka niskich stóp procentowych może ją stymulować, ale to na pewno nie wystarczy, by inwestorzy na nowo uwierzyli w siłę polskiej giełdy. Zwłaszcza że ma ona za sobą długie lata marazmu, niepewności i wizerunkowych porażek, które zniechęciły do niej wielu inwestorów.

Części graczy być może to nie przeszkadza. Zmienność, niepewność i szybkie modyfikacje tendencji to dobra okazja do pomnożenia kapitałów. Wysokie stopy zwrotu to przecież domena niespokojnych czasów, takich jak obecne, kiedy przyszłość wielu spółek i perspektywy indeksów podlegają prawom spekulacji, nieodłącznych przecież na każdej giełdzie, nawet najprecyzyjniej regulowanej i kontrolowanej.

Ale to tylko jedna strona medalu. Giełda i rynek kapitałowy to przecież nieprzebrane źródło funduszy, które inwestorom pozwala pomnażać zyski, spółkom gromadzić kapitał na inwestycje, a gospodarce dostarczać dodatkowych źródeł dochodu pomagającego rozwijać wiele jej obszarów, bardzo często niedostępnych dla banków. vszłość jest niepewna, perspektywy trudne do sprecyzowania, a ryzyka mnożą się coraz szybciej, giełda ma jeden z najbardziej pożądanych teraz walorów – jest rynkiem regulowanym, nakładającym na jego uczestników pewne zasady, których trzeba przestrzegać. Ponieważ działają one na żywym organizmie, jakim są spółki, zmieniający się rynek i towarzyszące zmianom emocje, reguły i normy nie zawsze nadążają za ich dynamiką. Niemniej dla inwestorów, którzy chcą widzieć w giełdzie narzędzie pomnażania zysków, wprawdzie często nieco ryzykowne, ale w długiej perspektywie zyskowne, zasady rynku regulowanego są bezcenne.

Trzeba jednak mieć pewność, że będą one nie tylko przestrzegane, lecz i egzekwowane, a ci, którzy je łamią, zostaną z rynku wykluczeni. Dlatego dla giełdy ważne są nie tylko rosnące indeksy i imponujące debiuty, lecz przede wszystkim zaufanie. To ono buduje szeroką rzeszę inwestorów gotowych przeznaczyć swoje środki na rozwój spółek i jednocześnie liczących na to, że firmy im się odwdzięczą czy to formie dywidendy, czy rosnących notowań ich akcji. ▮

# Wsparcie państwa i silny rynek kapitałowy sposobem na uzdrowienie gospodarki

Polska jak zawsze mogła i nadal może liczyć na rynek kapitałowy. Pomimo pandemii koronawirusa Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie działała nieprzerwanie i bez zakłóceń, zapewniając inwestorom bezpieczeństwo obrotu i gwarantując im możliwość zawierania transakcji

**Dominik Kaczmarski**

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

Rok 2020 przejdzie do historii pod znakiem jednego z największych kryzysów gospodarczych. Sytuacja epidemiczna wywołana przez pandemię COVID-19 i jej wpływ na światową gospodarkę są bez precedensu. W tym trudnym również dla polskiej gospodarki czasie na głównej linii frontu stał polski rząd. Kluczowe znaczenie w czasach niepewności miał także polski rynek kapitałowy, który przez pozyskiwanie kapitału włączył się w ratowanie gospodarki. Nie można zapomnieć o rekordowej i największej jednorazowej emisji obligacji, które zadebiutowały na rynku GPW Catalyst. Pozyskane z emisji środki w kwocie 18,5 mld zł zostały w całości przeznaczone na realizację rządowego programu wsparcia finansowego przedsiębiorców w związku z negatywnymi skutkami COVID-19. Tym samym Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie współuczestniczyła w procesie wspierania rodzimych firm.

## Państwo gwarantem bezpieczeństwa w dobie kryzysu

Odważne, szybkie i nowoczesne decyzje podejmowane przez rząd spowodowały, że Polacy w znacznie mniejszym stopniu odczuli negatywne skutki kryzysu gospodarczego spowodowanego przez pandemię. Umiejętne zarządzanie antykryzysowe, odważna polityka fiskalna i aktywna postawa rządu w postaci zaproponowanego firmom wsparcia w ramach Tarczy Antykryzysowej uchroniły wiele polskich firm przed upadkiem. Pakiet działań osłonowych dla gospodarki zawierał wiele ważnych rozwiązań wsparcia finansowego dla firm, w tym m.in. dopłaty do miejsc pracy, zwolnienia ze składek na ubezpieczenia społeczne czy odsunięcia w czasie wielu obowiązków administracyjnych.

Ponadto w ramach Tarczy Finansowej PFR dla Firm i Pracowników, programu pomocowego skierowanego do przedsiębiorstw, które ucierpiały wskutek pandemii, przewidziano środki finansowe w niespotykanej dotąd skali 100 mld zł. Wśród tych firm znalazło się również kilkadziesiąt spółek notowanych na warszawskim parkiecie. Należy pamiętać, że spółki notowane na GPW to przeważnie firmy polskie zatrudniające polskich pracowników i dające pracę wielu polskim kooperantom. Tarcza Antykryzysowa pozwoliła przetrwać wielu polskim emitentom.

Nie do przecenienia jest także śmiała polityka pieniężna prowadzona przez Narodowy Bank Polski. Prezes NBP ma ogromne możliwości szybkiego działania, z których bardzo rozsądnie korzysta.

W trosce o gospodarkę wprowadzał kolejne obniżki stóp procentowych oraz decydował o dalszych operacjach zakupu skarbowych papierów wartościowych oraz dłużnych papierów wartościowych gwarantowanych przez Skarb Państwa – na rynku wtórnym w ramach strukturalnych operacji otwartego rynku.

W trudnej sytuacji makroekonomicznej otwarta pozostaje dyskusja w zakresie konstytucyjnego limitu długu publicznego. Młode pokolenie ekonomistów prezentujące nowoczesne nastawienie do polityki fiskalnej apeluje o zmianę i zniesienie sztywnego limitu. Z punktu widzenia makroekonomicznego limit długu publicznego w odniesieniu do PKB krępuje aktywną politykę gospodarczą, tak potrzebną w czasach regeneracji po kryzysie. Polska gospodarka potrzebuje zdecydowanego wsparcia, które powinno być podyktowane rzetelną analizą sytuacji ekonomicznej. Sztywny próg nie wynika zaś z przesłanek ekonomicznych, lecz z ideologicznego dogmatu „państwa minimalnego" i traumy zadłużenia z czasów PRL. Czas się otrząsnąć z tych arbitralnych ograniczeń, które mogą być szczególnie szkodliwe w dobie wychodzenia z kryzysu.

Państwo aktywne to również państwo obecne w gospodarce dzięki podmiotom, w których ma udziały. Spółki z udziałem Skarbu Państwa zdały egzamin w trudnym starciu z sytuacją epidemiczną. W przyszłości zaś ich polityka inwestycyjna może się stać motorem wzrostu całych sektorów gospodarki. Już dziś nakłady inwestycyjne tych spółek odpowiadają za ponad 2/3 łącznych inwestycji podmiotów notowanych na GPW. Rola własności państwowej będzie kluczowa w wielkim wyzwaniu, jakim jest transformacja energetyczna. Zasadniczo istotne jest także stymulowanie innowacji i zaawansowanego technologicznie przemysłu. Ograniczone możliwości krajowego kapitału prywatnego tworzą lukę, którą mogą wypełniać spółki z udziałem Skarbu Państwa posiadające finansowe możliwości prowadzenia kosztownych prac badawczo-rozwojowych.

## Wsparcie polskiego rynku kapitałowego kluczowe w czasach niepewności

Kolejnym sposobem walki z kryzysem są rozwiązania zmniejszające ryzyko inwestycyjne. Polska jak zawsze mogła i nadal może liczyć na rynek kapitałowy. Pomimo pandemii koronawirusa Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie działała nieprzerwanie i bez zakłóceń, zapewniając inwestorom bezpieczeństwo obrotu i gwarantując im możliwość zawierania transakcji.

Choć pandemia trwa i jej wpływ na rynki kapitałowe na całym świecie jest widoczny, sytuacja ta nie tylko nie zniechęca inwestorów indywidualnych, lecz wręcz ich aktywizuje. Nowe pokolenie inwestorów może inwestować on-line, a rynek kapitałowy jest technologicznie gotowy do działania w tej sytuacji. Dlatego ważne jest wykorzystanie tego trendu i pobudzenie prywatnych inwestycji.

Innym rozwiązaniem, które mogłoby istotnie wesprzeć przedsiębiorców, są obligacje rozwojowe, instrument przewidziany w przyjętej przez rząd Strategii Rozwoju Rynku Kapitałowego. Takie papiery posiadałyby rating inwestycyjny, stałe oprocentowanie oraz okres zapadalności o długości co najmniej pięciu lat. Środki pozyskane z ich emisji powinny być przeznaczone na sfinansowanie nowych strategicznych projektów inwestycyjnych w kluczowych obszarach gospodarki. Posiadacz takiego papieru byłby zwolniony z podatku od zysków kapitałowych, emitent zaś mógłby potencjalnie liczyć na dodatkowe odliczenie w CIT. Wprowadzenie odpowiednich ustawowych zapisów umożliwiających uruchomienie na polskim rynku kapitałowym obligacji rozwojowych stworzy dodatkowe długoterminowe źródło finansowania przedsiębiorstw oraz odpowiednią w dobie kryzysu stymulację fiskalną.

Polacy już nie raz pokazali, że w trudnych czasach potrafią działać zdecydowanie i szybko. I to właśnie determinacja jest dziś najważniejsza. Istotne jest, abyśmy koncentrowali się na pobudzaniu gospodarki i impulsach rozwojowych, które pozwolą przetrwać ten czas próby dla całego świata i jego przyszłości. ▮

# Funkcjonowanie organów spółek kapitałowych on-line jako element Tarczy Antykryzysowej

Wydarzenia katakliczne, do których można zaliczyć COVID-19, nie zawsze mają skutki wyłącznie negatywne. Niosą z sobą także elementy pozytywne, które pewnie i tak by nastąpiły, kataklizm zaś jedynie je przyspieszył

Przykładem są zmiany w Kodeksie spółek handlowych dokonane nowelizacją z 31 marca 2020 r. (Dz. U. z 2020 r., poz. 658), które dopuszczają w szerokim zakresie wykorzystanie środków komunikacji elektronicznej w funkcjonowaniu organów spółki kapitałowej, a więc odbywania posiedzeń tych organów oraz podejmowanie przez nich uchwał. Chodzi tu oczywiście o zgromadzenie wspólników (walne zgromadzenie), radę nadzorczą oraz zarząd spółki z o.o. oraz spółki akcyjnej. Polski ustawodawca przyjął te rozwiązania jako trwałe w tworzącym się społeczeństwie informatycznym, w przeciwieństwie do ustawodawcy szwajcarskiego, który zastosowanie środków komunikacji elektronicznej wprowadził tylko na czas pandemii koronawirusa.

Przed omówieniem konkretnych rozwiązań prawnych przyjętych w ramach powyższej nowelizacji konieczne jest przeanalizowanie pewnych pryncypiów prawa spółek. Spółki kapitałowe jako osoby prawne działają przez swoje organy (zgodnie z art. 38 KC). Kodeks spółek handlowych jeszcze przed wspomnianą nowelizacją przewidywał zastosowanie środków komunikacji elektronicznej, ale było to możliwe tylko z woli wspólników (akcjonariuszy). Chodziło przede wszystkim o ochronę osób, które nazywa się mianem „wykluczonych" elektronicznie. Było więc dopuszczalne zawiadomienie o zgromadzeniu wspólników spółki z o.o. czy walnego zgromadzenia spółki akcyjnej przy akcjach imiennych pocztą elektroniczną, ale tylko wtedy, gdy osoby uprawnione wyraziły na to pisemnie zgodę (art. 238 § 1, art. 403 § 3 KSH). W ramach nowelizacji KSH z 2008 r. przepis art. 406(5) § 1 KSH w dawnym brzmieniu dopuszczał odbycie, a nawet głosowanie on-line na walnym zgromadzeniu spółki akcyjnej, ale tylko z mocy statutu. Zostało to później rozszerzone na spółkę z o.o. (art. 240(1) KSH) w 2018 r. Obawa przed nieznanym spowodowała, że przepis ten był praktycznie martwy. Spółki rzadko decydowały się na wprowadzenie takiej możliwości w statucie. W spółkach publicznych istniał tylko obowiązek transmitowania walnego zgromadzenia, który wynikał z Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW. Podobnie odbycie rady nadzorczej spółki z o.o. czy spółki akcyjnej przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej było dopuszczalne tylko wtedy, gdy umowa albo statut spółki

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

kierownik Katedry Prawa Gospodarczego Prywatnego UJ, przewodniczący Zespołu ds. Prawa Koncernowego przy Ministerstwie Aktywów Państwowych oraz wiceprzewodniczący Sądu Polubownego przy Izbie Domów Maklerskich

Kodeks spółek handlowych nie regulował dotychczas w ogóle kwestii wykorzystania środków komunikacji elektronicznej przy posiedzeniach zarządu spółki z o.o. czy spółki akcyjnej

wyraźnie na to zezwalały (ar. 222 § 4, art. 388 § 3 KSH).

Powyższe zasady okazały się niemożliwe do realizacji w dobie pandemii, gdy przepisy sanitarne wyłączyły albo znacznie ograniczyły dopuszczalność spotkań stacjonarnych. Zgodnie z przepisami, żeby odbyć posiedzenie rady nadzorczej czy zgromadzenia spółki kapitałowej on-line, należałoby na początku spotkać się na żywo, aby dopuścić taką możliwość w umowie (statucie) spółki, co dodatkowo wymagało obecności notariusza oraz aktywności sądu rejestrowego, który dokonałby konstytutywnego wpisu do rejestru. Sądy natomiast zawiesiły swoją działalność do 15 maja 2020 r. Stąd konieczne było dopuszczenie możliwości wykorzystania środków komunikacji elektronicznej z mocy prawa (ex lege), a nie zaś jak dotychczas z mocy umowy (ex contractu).

Wobec powyższego nowela KSH z 31 marca 2020 r. (jako element Tarczy Antykryzysowej) dopuściła zarówno w spółce z o.o., jak i spółce akcyjnej możliwość udziału w zgromadzeniu spółki on-line oraz wykonywania na nim prawa głosu (art. 234(1) § 1, art. 406(5) § 1 KSH). W spółce publicznej nałożono prawny obowiązek transmitowania obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym (art. 406(5) § 4 KSH). Kodeks jednak nie uregulował kwestii technicznych związanych z odbywaniem zgromadzenia on-line i wykonywania na nim prawa głosu, mając na względzie nieustanny postęp informatyki oraz związaną z tym obawę tworzenia rozwiązań, które wkrótce mogą okazać się przestarzałe, a także nieadekwatne do potrzeb praktyki. Stąd materie te przesunięto do właściwego regulaminu przyjmowanego przez radę nadzorczą spółki (art. 234(1) § 3, art. 406(5) § 3 KSH).

Wykorzystanie środków komunikacji elektronicznej w zgromadzeniach spółek kapitałowych nie ma jednak charakteru bezwzględnie wiążącego. Spółka może jednak w swojej umowie (statucie) wyłączyć taką możliwość i wrócić do systemu dotychczasowego (opt-out).

Podobnie system opt-out zastosowano przy możliwości odbycia i głosowania on-line w przypadku rady nadzorczej (art. 222 § 4 i art. 388 § 3 KSH). Ze względu na fakt, że Kodeks spółek handlowych nie regulował dotychczas w ogóle kwestii wykorzystania środków komunikacji elektronicznej przy posiedzeniach zarządu spółki z o.o. czy spółki akcyjnej, nowela – ze względów instruktażowych – wyraźnie dopuściła z mocy prawa taką możliwość, przyjmując również system opt-out, a więc konieczności regulacji w umowie (statucie) spółki rozwiązania przeciwnego.

Pozostaje do omówienia inny ważny systemowo problem, a mianowicie tajność głosowania na zgromadzeniu spółki czy na posiedzeniu rady nadzorczej. Zasada tajności głosowania jest gwarantem nieskrępowanego wyrażania swojej rzeczywistej woli w akcie głosowania bez obawy narażenia się pozostałym wspólnikom czy członkom rady. Innym zagadnieniem jest odróżnienie tzw. tajności formalnej od materialnej. Zwłaszcza w przypadku rady nadzorczej, gdy głosy jej członków się polaryzują, to

mimo zachowania formalnej tajności wszyscy członkowie rady wiedzą, kto jak głosował. W przypadku zgromadzeń spółek kapitałowych przyjęto zasadę, że głosowanie jest tajne z mocy prawa w sprawach nominacyjnych członków organów spółki i ich odpowiedzialności albo wtedy, gdy taki wniosek zgłosi przynajmniej jeden wspólnik albo akcjonariusz (art. 247 § 2, art. 420 § 2 KSH). W ramach zgromadzeń on-line kwestia ta powinna być uregulowana od strony technicznej – w sposób zapewniający zachowanie zasady tajności głosowania – we wspomnianym wyżej regulaminie (art. 234(1) § 3 i art. 406(5) § 3 KSH).

Inne natomiast rozwiązanie zostało przyjęte w odniesieniu rady nadzorczej spółki kapitałowej w ramach nowych przepisów art. 222 § 4(1) oraz art. 388 § 3(1) KSH, dodanych w ramach jeszcze kolejnej Tarczy Antykryzysowej z kwietnia 2020 r. Z mocy dotychczasowych przepisów art. 222 § 5 i art. 388 § 4 KSH obowiązuje zasada tajności głosowania w tzw. sprawach personalnych, a więc wyboru przewodniczącego i wiceprzewodniczącego rady, a także powołania, odwołania czy zawieszenia członka zarządu. Wspomniane nowe przepisy w głosowaniu on-line wyłączają zasadę tajności głosowania w powyższych sprawach z mocy prawa, chyba że jeden członek rady nadzorczej zgłosi sprzeciw. Oznacza to powrót do zasady tajności głosowania odbywanego on-line. Przyjęte w tych przepisach rozwiązanie prawne jest odmienne od tego, które zostało przewidziane w projekcie: mianowicie za wyłączeniem jawności głosowania oraz tym samym powrotem do zasady tajności musieli się jednogłośnie wypowiedzieć wszyscy członkowie rady nadzorczej. Rozwiązanie to było bardziej praktyczne, gdyż ułatwiające procedowanie rady, zwłaszcza w przypadkach, gdy tajność głosowania staje się fikcją i sprowadza się tylko do tajności formalnej, nie zaś materialnej. ▮

# Spółki krajowe

## Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2019 r.)

**GŁÓWNY RYNEK GPW**

| Lp. / No. | Spółka / Company | Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.) | Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million) |
|---|---|---|---|
| 1 | PKOBP | 1 250,00 | 43 075,00 |
| 2 | PKNORLEN | 427,71 | 36 705,99 |
| 3 | PZU | 863,52 | 34 566,83 |
| 4 | SANPL | 102,09 | 31 381,94 |
| 5 | CDPROJEKT | 96,12 | 26 865,54 |
| 6 | PEKAO | 262,47 | 26 365,11 |
| 7 | INGBSK | 130,10 | 26 345,25 |
| 8 | PGNIG | 5 778,31 | 25 008,55 |
| 9 | KGHM | 200,00 | 19 116,00 |
| 10 | CYFRPLSAT | 639,55 | 17 868,92 |
| 11 | MBANK | 42,35 | 16 491,23 |
| 12 | LPP | 1,85 | 16 338,37 |
| 13 | LOTOS | 184,87 | 15 451,72 |
| 14 | PGE | 1 869,76 | 14 883,30 |
| 15 | DINOPL | 98,04 | 14 117,76 |
| 16 | BNPPPL | 147,42 | 10 024,49 |
| 17 | ORANGEPL | 1 312,36 | 9 343,99 |
| 18 | MILLENNIUM | 1 213,12 | 7 096,73 |
| 19 | HANDLOWY | 130,66 | 6 768,17 |
| 20 | ASSECOPOL | 83,00 | 5 282,97 |
| 21 | ORBIS | 46,08 | 5 229,74 |
| 22 | ZYWIEC | 10,27 | 5 032,96 |
| 23 | GTC | 485,56 | 4 700,17 |
| 24 | CCC | 41,17 | 4 528,48 |
| 25 | BUDIMEX | 25,53 | 4 391,18 |
| 26 | ALIOR | 130,55 | 3 744,29 |
| 27 | ENEA | 441,44 | 3 494,02 |
| 28 | KETY | 9,57 | 3 311,20 |
| 29 | KRUK | 18,97 | 3 177,78 |
| 30 | EUROCASH | 139,16 | 3 039,33 |
| 31 | ENERGA | 414,07 | 2 931,60 |
| 32 | INTERCARS | 14,17 | 2 904,46 |
| 33 | GRUPAAZOTY | 99,20 | 2 904,44 |
| 34 | TAURONPE | 1 752,55 | 2 874,18 |
| 35 | BENEFIT | 2,86 | 2 521,50 |
| 36 | JSW | 117,41 | 2 510,26 |
| 37 | DOMDEV | 25,07 | 2 371,47 |
| 38 | CIECH | 52,70 | 2 092,19 |
| 39 | WIRTUALNA | 29,01 | 2 025,03 |
| 40 | ECHO | 412,69 | 1 927,27 |
| 41 | CLNPHARMA | 45,00 | 1 786,50 |
| 42 | NEUCA | 4,56 | 1 724,47 |
| 43 | FAMUR | 574,76 | 1 712,79 |
| 44 | PULAWY | 19,12 | 1 705,06 |
| 45 | GPW | 41,97 | 1 649,50 |
| 46 | PLAYWAY | 6,60 | 1 577,40 |
| 47 | COMARCH | 8,13 | 1 520,94 |
| 48 | NETIA | 335,58 | 1 483,26 |
| 49 | ATAL | 38,71 | 1 471,16 |
| 50 | TSGAMES | 7,24 | 1 433,77 |
| 51 | ASSECOSEE | 51,89 | 1 286,98 |
| 52 | PEP | 45,44 | 1 222,43 |
| 53 | BOGDANKA | 34,01 | 1 185,37 |
| 54 | DEBICA | 13,80 | 1 137,35 |
| 55 | DEVELIA | 447,56 | 1 136,80 |
| 56 | MENNICA | 51,14 | 1 125,04 |
| 57 | KRUSZWICA | 22,99 | 1 121,76 |
| 58 | LIVECHAT | 25,75 | 1 114,98 |
| 59 | AMICA | 7,78 | 1 065,21 |
| 60 | MABION | 13,72 | 1 056,50 |
| 61 | SNIEZKA | 12,62 | 1 034,66 |
| 62 | ZEW | 240,00 | 1 015,20 |
| 63 | STALPROD | 5,58 | 1 013,38 |
| 64 | PCCROKITA | 19,85 | 970,83 |
| 65 | MLPGROUP | 18,11 | 969,06 |
| 66 | NEWAG | 45,00 | 963,00 |
| 67 | ASSECOBS | 33,42 | 949,08 |
| 68 | VRG | 234,46 | 947,20 |
| 69 | WAWEL | 1,50 | 935,85 |
| 70 | PKPCARGO | 44,79 | 918,13 |
| 71 | 11BIT | 2,29 | 914,88 |
| 72 | CFI | 2 750,87 | 825,26 |
| 73 | POLICE | 75,00 | 787,50 |
| 74 | ENTER | 17,54 | 771,93 |
| 75 | STALEXP | 247,26 | 754,15 |
| 76 | CPGROUP | 108,33 | 736,67 |
| 77 | FORTE | 23,93 | 729,89 |
| 78 | RYVU | 15,97 | 718,71 |
| 79 | APATOR | 32,86 | 690,08 |
| 80 | BOS | 92,95 | 661,79 |
| 81 | ALUMETAL | 15,48 | 622,28 |
| 82 | AUTOPARTN | 130,62 | 613,91 |
| 83 | BEST | 23,01 | 552,36 |
| 84 | PHN | 46,86 | 543,62 |
| 85 | SANOK | 26,88 | 518,82 |
| 86 | RAINBOW | 14,55 | 513,69 |
| 87 | KOGENERA | 14,90 | 512,56 |
| 88 | POLIMEXMS | 236,62 | 509,91 |
| 89 | MCI | 52,95 | 492,47 |
| 90 | MANGATA | 6,68 | 487,41 |
| 91 | AGORA | 46,58 | 484,44 |
| 92 | XTB | 117,38 | 463,67 |
| 93 | ACAUTOGAZ | 9,88 | 462,33 |
| 94 | ARCHICOM | 25,74 | 440,19 |
| 95 | AMBRA | 25,21 | 431,03 |
| 96 | ABPL | 16,19 | 417,64 |
| 97 | BSCDRUK | 9,81 | 395,24 |
| 98 | ZEPAK | 50,82 | 391,34 |
| 99 | COMP | 5,92 | 390,60 |
| 100 | TOYA | 75,04 | 390,22 |
| 101 | ATMGRUPA | 84,30 | 379,35 |
| 102 | SELVITA | 16,10 | 378,26 |
| 103 | GETBACK | 100,00 | 375,00 |
| 104 | MOBRUK | 3,57 | 371,58 |
| 105 | LENTEX | 48,86 | 367,41 |
| 106 | ELEMENTAL | 170,47 | 362,24 |
| 107 | ATM | 36,34 | 361,98 |
| 108 | WIELTON | 60,38 | 359,23 |

| Lp. / No. | Spółka / Company | Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.) | Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million) |
|---|---|---|---|
| **109** | PBKM | 5,68 | 355,68 |
| **110** | SELENAFM | 22,83 | 353,93 |
| **111** | VOXEL | 10,50 | 339,23 |
| **112** | BIOTON | 85,86 | 326,28 |
| **113** | R22 | 14,18 | 326,14 |
| **114** | FERRO | 21,24 | 320,76 |
| **115** | PCCEXOL | 172,65 | 317,68 |
| **116** | GETIN | 189,77 | 316,15 |
| **117** | OPONEO.PL | 13,94 | 313,56 |
| **118** | GETINOBLE | 1 044,55 | 313,37 |
| **119** | PGSSOFT | 28,43 | 309,91 |
| **120** | ENELMED | 23,57 | 306,37 |
| **121** | ULMA | 5,26 | 294,32 |
| **122** | UNIBEP | 35,07 | 288,28 |
| **123** | RAWLPLUG | 32,56 | 274,16 |
| **124** | VIGOSYS | 0,73 | 272,65 |
| **125** | JWCONSTR | 88,86 | 271,02 |
| **126** | LOKUM | 18,00 | 252,00 |
| **127** | ERBUD | 12,81 | 245,99 |
| **128** | DATAWALK | 4,47 | 244,68 |
| **129** | ARCTIC | 69,29 | 239,04 |
| **130** | TIM | 22,20 | 237,53 |
| **131** | XTPL | 1,90 | 236,12 |
| **132** | FERRUM | 57,91 | 234,54 |
| **133** | UNIMOT | 8,20 | 228,72 |
| **134** | PEKABEX | 24,58 | 227,36 |
| **135** | WITTCHEN | 18,18 | 223,60 |
| **136** | STELMET | 29,36 | 215,83 |
| **137** | DEKPOL | 8,36 | 208,23 |
| **138** | ZPUE | 1,40 | 205,80 |
| **139** | IMMOBILE | 75,36 | 199,71 |
| **140** | DECORA | 10,55 | 199,34 |
| **141** | INDYKPOL | 3,12 | 198,41 |
| **142** | ASMGROUP | 57,02 | 195,01 |
| **143** | KINOPOL | 19,82 | 193,26 |
| **144** | INPRO | 40,04 | 192,19 |
| **145** | IDEABANK | 78,40 | 188,16 |
| **146** | GOBARTO | 27,80 | 186,26 |
| **147** | TARCZYNSKI | 11,35 | 181,55 |
| **148** | ORZBIALY | 16,65 | 181,49 |
| **149** | MARVIPOL | 41,65 | 174,53 |
| **150** | KREDYTIN | 12,90 | 172,82 |
| **151** | CELTIC | 26,37 | 170,09 |
| **152** | VOTUM | 12,00 | 169,20 |
| **153** | SECOGROUP | 10,30 | 168,90 |
| **154** | MFO | 6,61 | 165,19 |
| **155** | PEPEES | 95,00 | 164,35 |
| **156** | PANOVA | 10,00 | 160,00 |
| **157** | VANTAGE | 48,56 | 159,28 |
| **158** | TORPOL | 22,97 | 158,49 |
| **159** | COGNOR | 123,94 | 153,69 |
| **160** | KONSSTALI | 5,90 | 149,20 |
| **161** | ESSYSTEM | 42,86 | 149,17 |
| **162** | MERCOR | 15,66 | 149,07 |

| Lp. / No. | Spółka / Company | Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.) | Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million) |
|---|---|---|---|
| **163** | MLSYSTEM | 5,65 | 147,47 |
| **164** | OEX | 7,99 | 146,22 |
| **165** | ERGIS | 37,79 | 145,87 |
| **166** | TRAKCJA | 86,45 | 144,37 |
| **167** | CDRL | 6,05 | 142,28 |
| **168** | EMCINSMED | 22,19 | 142,01 |
| **169** | CIGAMES | 161,94 | 135,87 |
| **170** | OAT | 13,67 | 133,69 |
| **171** | RONSON | 164,01 | 133,67 |
| **172** | QUERCUS | 57,27 | 133,45 |
| **173** | STALPROFI | 17,50 | 133,00 |
| **174** | SONEL | 14,00 | 133,00 |
| **175** | APLISENS | 12,59 | 132,22 |
| **176** | SYNEKTIK | 8,53 | 131,35 |
| **177** | CNT | 9,09 | 130,90 |
| **178** | ROPCZYCE | 6,26 | 130,20 |
| **179** | INSTALKRK | 7,29 | 129,68 |
| **180** | SKARBIEC | 6,82 | 129,61 |
| **181** | ATENDE | 36,34 | 129,38 |
| **182** | MDIENERGIA | 46,11 | 129,10 |
| **183** | MASTERPHA | 21,50 | 127,71 |
| **184** | IMS | 32,37 | 127,23 |
| **185** | JHMDEV | 69,20 | 121,79 |
| **186** | FEERUM | 9,54 | 121,13 |
| **187** | RAFAKO | 127,43 | 116,60 |
| **188** | PGO | 96,30 | 111,71 |
| **189** | WASKO | 91,19 | 111,25 |
| **190** | TERMOREX | 113,50 | 111,23 |
| **191** | GLCOSMED | 87,34 | 108,30 |
| **192** | MERCATOR | 10,59 | 105,36 |
| **193** | KREC | 17,37 | 104,19 |
| **194** | ZAMET | 105,92 | 102,74 |
| **195** | AILLERON | 12,36 | 102,55 |
| **196** | NOVITA | 2,50 | 102,50 |
| **197** | ULTGAMES | 5,23 | 102,09 |
| **198** | MIRBUD | 91,74 | 97,25 |
| **199** | MEDIATEL | 130,85 | 96,83 |
| **200** | POLNORD | 32,69 | 96,77 |
| **201** | ZUE | 23,03 | 96,73 |
| **202** | GRODNO | 15,38 | 95,98 |
| **203** | IMPEL | 12,87 | 95,85 |
| **204** | VINDEXUS | 11,68 | 94,84 |
| **205** | PLASTBOX | 41,94 | 92,27 |
| **206** | MONNARI | 30,56 | 91,38 |
| **207** | KGL | 7,16 | 91,28 |
| **208** | IZOSTAL | 32,74 | 89,72 |
| **209** | I2DEV | 9,70 | 87,79 |
| **210** | LUBAWA | 109,27 | 86,54 |
| **211** | BOOMBIT | 13,42 | 86,02 |
| **212** | LENA | 24,88 | 85,07 |
| **213** | HYDROTOR | 2,40 | 84,90 |
| **214** | CORMAY | 84,21 | 84,37 |
| **215** | ORION | 10,82 | 83,34 |
| **216** | EUROTEL | 3,75 | 82,46 |

| Lp. / No. | Spółka / Company | Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.) | Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million) |
|---|---|---|---|
| **217** | PROJPRZEM | 5,98 | 79,57 |
| **218** | ODLEWNIE | 20,66 | 78,52 |
| **219** | MOSTALWAR | 20,00 | 77,60 |
| **220** | BERLING | 17,55 | 77,22 |
| **221** | BALTONA | 11,26 | 75,42 |
| **222** | ADIUVO | 13,17 | 72,99 |
| **223** | OPTEAM | 7,30 | 72,64 |
| **224** | EKOEXPORT | 13,15 | 72,06 |
| **225** | TRANSPOL | 22,85 | 68,77 |
| **226** | ALTUSTFI | 46,12 | 68,07 |
| **227** | DELKO | 5,98 | 66,98 |
| **228** | PROTEKTOR | 19,02 | 65,62 |
| **229** | BIOMEDLUB | 62,26 | 65,37 |
| **230** | INTROL | 26,14 | 65,35 |
| **231** | KRVITAMIN | 12,25 | 63,95 |
| **232** | INTERSPPL | 30,38 | 61,98 |
| **233** | LSISOFT | 3,26 | 61,95 |
| **234** | SEKO | 6,65 | 61,85 |
| **235** | MOSTALZAB | 74,57 | 61,74 |
| **236** | BIK | 4,15 | 60,31 |
| **237** | WOJAS | 12,68 | 59,58 |
| **238** | HOLLYWOOD | 60,16 | 59,32 |
| **239** | PHARMENA | 10,98 | 58,88 |
| **240** | REINO | 38,85 | 57,88 |
| **241** | SYGNITY | 22,76 | 57,81 |
| **242** | MEDICALG | 3,61 | 57,49 |
| **243** | OTLOG | 12,00 | 57,35 |
| **244** | IPOPEMA | 29,94 | 56,88 |
| **245** | APSENERGY | 28,19 | 56,37 |
| **246** | RADPOL | 38,26 | 56,05 |
| **247** | INTERFERI | 14,56 | 55,64 |
| **248** | SUWARY | 4,62 | 54,92 |
| **249** | ACTION | 16,96 | 52,91 |
| **250** | SESCOM | 2,10 | 52,50 |
| **251** | NORTCOAST | 3,20 | 52,16 |
| **252** | RANKPROGR | 37,18 | 52,06 |
| **253** | IZOBLOK | 1,27 | 51,69 |
| **254** | RELPOL | 9,61 | 50,93 |
| **255** | ELZAB | 16,14 | 47,77 |
| **256** | PROCHEM | 2,94 | 46,96 |
| **257** | BBIDEV | 10,19 | 46,87 |
| **258** | HELIO | 5,00 | 46,75 |
| **259** | FASING | 3,11 | 46,30 |
| **260** | BEDZIN | 3,15 | 44,88 |
| **261** | MAKARONPL | 9,25 | 44,40 |
| **262** | STARHEDGE | 88,00 | 44,00 |
| **263** | TOWERINVT | 1,56 | 43,86 |
| **264** | PATENTUS | 29,50 | 43,66 |
| **265** | POZBUD | 26,77 | 43,64 |
| **266** | BUMECH | 14,48 | 43,37 |
| **267** | ELEKTROTI | 9,98 | 42,93 |
| **268** | BAHOLDING | 41,55 | 41,55 |
| **269** | MIRACULUM | 33,65 | 40,72 |
| **270** | LABOPRINT | 3,62 | 40,34 |

| Lp. / No. | Spółka / Company | Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.) | Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million) |
|---|---|---|---|
| **271** | MEDIACAP | 18,42 | 39,42 |
| **272** | TALEX | 3,00 | 38,85 |
| **273** | RAFAMET | 4,32 | 38,44 |
| **274** | MORIZON | 42,48 | 38,32 |
| **275** | KPPD | 1,62 | 37,32 |
| **276** | VIVID | 29,74 | 36,82 |
| **277** | MAXCOM | 2,70 | 36,72 |
| **278** | PAMAPOL | 34,75 | 36,49 |
| **279** | URSUS | 64,60 | 35,79 |
| **280** | VENTUREIN | 29,84 | 35,66 |
| **281** | ELBUDOWA | 4,75 | 35,51 |
| **282** | BOWIM | 19,51 | 35,13 |
| **283** | HMINWEST | 2,34 | 35,04 |
| **284** | ARTIFEX | 11,90 | 34,98 |
| **285** | NOWAGALA | 46,89 | 34,94 |
| **286** | SUNEX | 4,06 | 34,90 |
| **287** | WORKSERV | 65,59 | 34,44 |
| **288** | 08OCTAVA | 42,79 | 34,32 |
| **289** | VISTAL | 16,48 | 33,78 |
| **290** | PEMANAGER | 3,42 | 33,55 |
| **291** | POLWAX | 10,30 | 33,11 |
| **292** | KCI | 68,58 | 33,06 |
| **293** | TESGAS | 11,35 | 32,92 |
| **294** | SWISSMED | 6,12 | 32,79 |
| **295** | OTMUCHOW | 25,50 | 32,64 |
| **296** | PRAGMAFA | 2,75 | 32,48 |
| **297** | MEGARON | 2,70 | 31,05 |
| **298** | AIRWAY | 58,42 | 30,84 |
| **299** | NTTSYSTEM | 13,85 | 30,75 |
| **300** | HERKULES | 36,12 | 30,70 |
| **301** | KREZUS | 54,70 | 30,63 |
| **302** | KOMPAP | 4,68 | 30,42 |
| **303** | EDINVEST | 12,39 | 29,98 |
| **304** | SIMPLE | 4,81 | 29,59 |
| **305** | MWTRADE | 8,38 | 27,84 |
| **306** | CZTOREBKA | 75,03 | 27,76 |
| **307** | ENAP | 19,68 | 27,55 |
| **308** | REMAK | 3,00 | 27,30 |
| **309** | ESOTIQ | 2,23 | 26,80 |
| **310** | LIBET | 50,00 | 26,80 |
| **311** | ALTA | 15,21 | 26,32 |
| **312** | ATLANTAPL | 6,09 | 25,95 |
| **313** | ERG | 0,88 | 25,93 |
| **314** | PRAGMAINK | 3,68 | 25,47 |
| **315** | SETANTA | 4,31 | 23,95 |
| **316** | KOMPUTRON | 9,79 | 23,80 |
| **317** | ARTERIA | 4,27 | 23,27 |
| **318** | JWWINVEST | 11,00 | 23,10 |
| **319** | MEXPOLSKA | 7,67 | 22,69 |
| **320** | K2INTERNT | 2,49 | 22,61 |
| **321** | 4FUNMEDIA | 4,24 | 22,47 |
| **322** | WADEX | 3,31 | 22,36 |
| **323** | WIKANA | 20,01 | 22,02 |
| **324** | IFIRMA | 6,40 | 21,50 |

| Lp. / No. | Spółka / Company | Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.) | Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million) |
|---|---|---|---|
| **325** | CAPITAL | 17,00 | 20,74 |
| **326** | NANOGROUP | 13,96 | 20,66 |
| **327** | QUANTUM | 1,31 | 19,72 |
| **328** | SKOTAN | 27,00 | 19,71 |
| **329** | PRIMETECH | 15,61 | 19,04 |
| **330** | SFINKS | 31,10 | 18,78 |
| **331** | BETACOM | 2,02 | 18,69 |
| **332** | GROCLIN | 11,58 | 18,64 |
| **333** | ATREM | 9,23 | 18,55 |
| **334** | LARQ | 8,02 | 18,28 |
| **335** | AWBUD | 25,14 | 18,23 |
| **336** | EFEKT | 1,67 | 18,15 |
| **337** | SOHODEV | 33,65 | 16,82 |
| **338** | ARCUS | 7,32 | 16,54 |
| **339** | EUCO | 5,60 | 16,52 |
| **340** | TBULL | 1,16 | 16,38 |
| **341** | SOLAR | 3,00 | 15,75 |
| **342** | SKYLINE | 23,32 | 14,93 |
| **343** | ENERGOINS | 18,00 | 13,68 |
| **344** | KANIA | 125,18 | 13,27 |
| **345** | YOLO | 8,88 | 13,19 |
| **346** | HUBSTYLE | 32,00 | 12,74 |
| **347** | MOSTALPLC | 2,00 | 12,68 |
| **348** | INC | 8,34 | 12,51 |
| **349** | PBG | 818,42 | 12,28 |
| **350** | PMPG | 10,38 | 11,94 |
| **351** | OPENFIN | 12,39 | 11,65 |
| **352** | TRITON | 6,36 | 11,46 |
| **353** | BRASTER | 19,03 | 10,62 |
| **354** | ITMTRADE | 5,98 | 10,46 |
| **355** | CCENERGY | 171,40 | 10,28 |
| **356** | DIGITREE | 2,49 | 10,19 |
| **357** | COMPERIA | 3,51 | 9,83 |
| **358** | SANWIL | 16,70 | 9,69 |
| **359** | MOJ | 9,83 | 9,29 |
| **360** | STAPORKOW | 6,50 | 9,11 |
| **361** | REDAN | 35,71 | 8,50 |
| **362** | CHEMOS | 25,01 | 8,25 |
| **363** | ELKOP | 9,85 | 7,88 |
| **364** | MUZA | 2,80 | 7,67 |
| **365** | DROZAPOL | 6,12 | 7,53 |
| **366** | PROCAD | 9,02 | 7,49 |
| **367** | IMPERA | 7,83 | 7,20 |
| **368** | DGA | 1,13 | 6,99 |
| **369** | UNIMA | 2,74 | 6,29 |
| **370** | ZREMB | 11,48 | 5,97 |
| **371** | IZOLACJA | 3,80 | 5,93 |
| **372** | INVISTA | 14,46 | 5,21 |
| **373** | HARPER | 63,67 | 5,08 |
| **374** | IBSM | 0,35 | 4,72 |
| **375** | ZASTAL | 2,73 | 4,54 |
| **376** | TXM | 38,89 | 4,26 |
| **377** | INDYGO | 16,53 | 4,13 |
| **378** | INTERBUD | 7,02 | 4,00 |
| **379** | IQP | 22,35 | 3,80 |
| **380** | IALBGR | 11,64 | 3,37 |
| **381** | KRAKCHEM | 9,00 | 3,33 |
| **382** | KBDOM | 9,93 | 3,00 |
| **383** | IDMSA | 3,31 | 2,93 |
| **384** | PLATYNINW | 9,70 | 2,91 |
| **385** | CUBEITG | 14,88 | 2,90 |
| **386** | 06MAGNA | 13,92 | 2,78 |
| **387** | WINVEST | 21,91 | 2,41 |
| **388** | LARK | 15,96 | 2,39 |
| **389** | RUBICON | 3,82 | 2,33 |
| **390** | PRIMAMODA | 3,20 | 2,30 |
| **391** | FASTFIN | 25,00 | 2,25 |
| **392** | PCGUARD | 1,62 | 1,89 |
| **393** | PBSFINANSE | 10,45 | 1,88 |
| **394** | FMG | 0,16 | 1,47 |
| **395** | EVEREST | 2,30 | 1,15 |
| **396** | DREWEX | 1,85 | 1,02 |
| **397** | DROP | 5,29 | 0,79 |
| **398** | AMPLI | 3,28 | 0,72 |
| **399** | REGNON | 4,77 | 0,48 |
| **400** | SCOPAK | 5,92 | 0,47 |
| **401** | REDWOOD | 2,55 | 0,13 |

ŹRÓDŁO: **GPW**

# Spółki zagraniczne

## Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2019 r.)

| GŁÓWNY RYNEK GPW | | | |
|---|---|---|---|
| **Lp. / No.** | **Spółka / Company** | **Liczba akcji / No. of outstanding shares** | **Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN mil.)** |
| **1** | SANTANDER | 16 618 114 582 | 257 913,14 |
| **2** | UNICREDIT | 2 233 376 842 | 121 719,04 |
| **3** | CEZ | 537 989 759 | 45 971,22 |
| **4** | TALANX | 252 797 634 | 41 711,61 |
| **5** | MOL | 819 425 403 | 30 990,67 |
| **6** | IIAAV | 112 085 269 | 11 320,61 |
| **7** | KRKA | 32 793 448 | 10 100,38 |
| **8** | AMREST | 219 554 183 | 9 506,70 |
| **9** | PLAY | 254 133 618 | 8 894,68 |
| **10** | KERNEL | 84 031 230 | 3 802,41 |
| **11** | ORCOGROUP | 1 314 507 629 | 2 024,34 |
| **12** | PROVIDENT | 234 244 437 | 1 663,14 |
| **13** | SOPHARMA | 134 797 899 | 1 172,74 |
| **14** | EUROHOLD | 197 525 600 | 1 125,90 |
| **15** | TATRY | 6 707 198 | 965,84 |
| **16** | OVOSTAR | 6 000 000 | 447,00 |
| **17** | MBWS | 44 697 904 | 446,53 |
| **18** | AUGA | 227 416 252 | 443,46 |
| **19** | IMCOMPANY | 33 178 000 | 413,07 |
| **20** | ASTARTA | 25 000 000 | 400,00 |
| **21** | WARIMPEX | 54 000 000 | 366,12 |
| **22** | SILVANO | 36 000 000 | 341,28 |
| **23** | INTERAOLT | 20 000 000 | 299,00 |
| **24** | CITYSERV | 31 610 000 | 288,28 |
| **25** | ASBIS | 55 500 000 | 181,21 |
| **26** | FENGHUA | 10 055 641 | 175,97 |
| **27** | PRAIRIE | 212 275 089 | 136,92 |
| **28** | NOVATURAS | 7 807 000 | 136,62 |
| **29** | SERINUS | 238 881 285 | 111,80 |
| **30** | SILVAIR-REGS | 11 420 670 | 103,47 |
| **31** | AGROTON | 21 670 000 | 80,16 |
| **32** | JJAUTO | 8 100 240 | 78,57 |
| **33** | ATLASEST | 50 322 014 | 75,48 |
| **34** | REINHOLD | 143 524 724 | 53,97 |
| **35** | KSGAGRO | 15 020 000 | 17,57 |
| **36** | PLAZACNTR | 6 855 603 | 15,08 |
| **37** | ESTAR | 10 000 000 | 15,00 |
| **38** | MILKILAND | 31 250 000 | 13,75 |
| **39** | PEIXIN | 13 000 000 | 13,26 |
| **40** | KDMSHIPNG | 9 296 000 | 13,01 |
| **41** | ATLANTIS | 25 000 000 | 12,66 |
| **42** | RESBUD | 18 100 100 | 8,15 |
| **43** | COALENERG | 45 011 120 | 7,74 |
| **44** | IFCAPITAL | 15 015 972 | 7,36 |
| **45** | SLEEPZAG | 18 665 331 | 6,31 |
| **46** | SADOVAYA | 43 085 693 | 5,17 |
| **47** | FON | 8 750 000 | 4,20 |
| **48** | IFSA | 9 000 000 | 2,52 |

ŹRÓDŁO: **GPW**

# Indeks WIG-Banki nie podniósł się po pandemii i narodowej kwarantannie

Wskaźnik grupujący banki notowane na GPW został w tym roku przeceniony o blisko 40 proc. Wszystko przez pandemię, która wywołała obniżki stóp i może pociągnąć za sobą pogorszenie jakości portfeli kredytowych

**Piotr Rosik**

publicysta ekonomiczny, współpracownik „Gazety Bankowej"

Rok 2020 nie jest dobry dla giełdowych banków – nie da się tego faktu ukryć. Pandemia COVID-19 i będąca jej następstwem narodowa kwarantanna to czynniki, które mocno negatywnie wpłynęły nie tylko na biznesy z sektora usług czy produkcji, lecz także na sektor finansowy. Ba, dla sektora finansowego skutki tych wydarzeń mogą być odczuwalne o wiele dłużej niż dla innych branż.

## Banki zostały mocno przecenione...

Indeks WIG-Banki – zrzeszający spółki z sektora bankowego, notowane na GPW – od początku 2018 r. znajduje się w trendzie spadkowym. Jednak rok 2020 jest dla niego naprawdę fatalny. Wskaźnik od początku stycznia do połowy lipca stracił na wartości 38 proc. Tak jak większość indeksów sektorowych na GPW i indeksów giełdowych na świecie WIG-Banki runął pod koniec lutego, gdy inwestorzy przerazili się perspektywy wybuchu pandemii i w rezultacie potężnego kryzysu gospodarczego.

Czego dokładnie przestraszyli się inwestorzy w odniesieniu do banków? Po pierwsze, bali się, że przez długi czas placówki będą zamknięte. Poza tym widząc nadciągającą recesję o nieznanych rozmiarach, założyli pogorszenie jakości portfeli kredytowych zarówno w segmencie klientów indywidualnych, jak i korporacyjnych. Co więcej, zapewne przewidzieli obniżki stóp procentowych, które zawsze biją w wyniki odsetkowe banków.

Rzeczywistość do lata 2020 r. nie okazała się tak straszna, jak wyobrażali sobie inwestorzy na początku marca. Wiele indeksów krajowych i sektorowych podniosło się już po tzw. koronakrachu. Zapanowała nawet tzw. koronahossa, mająca swoje przyczyny m.in. na gruncie hurraoptymizmu i nadpłynności zapewnianej przez banki centralne. Niektóre indeksy krajowe od połowy marca do połowy maja urosły po 40, 50 proc. Ba, nawet niektóre indeksy sektorowe z GPW notują potężne zwyżki. Od dna krachu, czyli od połowy marca, WIG-Górnictwo urósł o niemal 100 proc., a WIG-Energia o 68 proc. Większość indeksów sektorowych jest na plusie od tamtego momentu, a tymczasem WIG-Banki... stracił 1,5 proc. Równie słabo radzi sobie tylko WIG-Chemia (-2,7 proc.). W ciągu ostatnich dwunastu miesięcy, licząc od połowy lipca, WIG-Banki spadł o blisko 50 proc.

Jeśli chodzi o poszczególne banki, to od początku roku do połowy lipca najmocniej przeceniony został Bank Millennium – o niemal 50 proc. Po ponad 40 proc. straciły na wycenie Alior Bank, Bank Pekao, mBank i Santander Bank Polska. Minimalna przecena dotknęła Idea Bank (-2,3 proc.). Na tle rywali z WIG-Banki nieźle wypada także Bank Ochrony Środowiska (-10 proc.). Problem w tym, że notowania tych dwóch

banków od kilku lat nie mogą się wydostać z mocnego trendu spadkowego, czyli ich akcje potaniały w trakcie pandemii mniej niż innych banków, tylko dlatego, że i tak były już tanie.

## ...i wciąż są nisko wycenione

Należy zwrócić uwagę, że banki notowane na GPW są obecnie bardzo nisko wycenione. Spójrzmy na najpopularniejsze i najpowszechniej stosowane wskaźniki finansowe dla spółek giełdowych. Wskaźnik cena do zysku (C/Z) dla indeksu WIG-Banki wynosił w połowie lipca 7,8 pkt, podczas gdy np. dla WIG-Energia 11,3 pkt (3,5 pkt różnicy), a dla WIG – czyli indeksu szerokiego rynku – 11,85 pkt (4,05 pkt różnicy). Przypomnijmy, że wartość wskaźnika C/Z mówi, ile lat zabierze spółce zarobienie kwoty pieniędzy równej początkowej inwestycji w akcje spółki.

Z kolei wskaźnik pokazujący relację ceny akcji do wartości księgowej (C/WK) w przypadku WIG-Banki wynosi ledwie 0,54 pkt. Można powiedzieć, że jest szokująco niski, bo przecież mówi on, że 1 zł aktywów netto banku notowanego na rynku głównym przy ul. Książęcej można kupić za... 0,54 zł. Najtańszym bankiem jest Getin Noble Bank (C/WK = 0,11), który niesie na sobie ciężar wielu problemów, a najdroższym Idea Bank (C/WK = 1,15), który ostatnio trafił na celownik spekulantów.

Wróćmy jeszcze do wskaźnika C/Z. Jeśli odniesiemy go do wskaźnika C/Z dla WIG, zobaczymy, jak tanie są banki notowane na GPW. Generalnie od kryzysu finansowego z 2008 r. wskaźnik C/Z dla banków zwykle jest co najmniej kilkanaście – a czasami nawet kilkadziesiąt – procent niższy niż wskaźnik C/Z dla szerokiego rynku. Średnia historyczna C/Z dla WIG-Banki wynosi ok.13,7 pkt, a dla WIG 14,2 pkt. Jednak tak duża różnica między tymi wskaźnikami, jaką możemy obserwować w tej chwili, pojawiła się bodajże tylko raz. Było to w połowie 2016 r., gdy wyceny banków były zdołowane po wprowadzeniu przez ustawodawcę podatku bankowego. Na koniec września 2016 r. wskaźnik C/Z dla WIG-Banki wyniósł 9,84 pkt, a dla WIG 13,95 pkt (4,11 pkt różnicy, czyli więcej niż obecnie).

## Czy banki to okazja inwestycyjna?

Wycena wskaźnikowa banków notowanych na GPW sugeruje więc, że mamy do czynienia z okazją inwestycyjną. Dojrzały inwestor poszukujący wartościowych spółek o obniżonej wycenie powinien polować właśnie na takie okazje. Pojawia się tylko jeden problem. A raczej kilka problemów.

Jak już zwracaliśmy uwagę, indeks WIG-Banki generalnie nie odbił na północ po koronakrachu. Został daleko w tyle za innymi indeksami sektorowymi. Gdy zerkniemy w Rejestr Krótkiej Sprzedaży upubliczniany przez Komisję Nadzoru Finansowego (KNF), zobaczymy (stan na

Wycena banków notowanych na GPW w połowie 2020 r. oznacza, że inwestorzy nie spodziewają się szybkiej poprawy koniunktury w sektorze bankowym i nie liczą na to, że banki szybko poprawią swoją sytuację fundamentalną

17 lipca), że połowa dużych pozycji krótkich (na spadek kursu) jest otwarta na akcjach banków (Alior Bank, Idea Bank).

Przypadek? Niekoniecznie. Pamiętajmy, że inwestorzy operujący na giełdzie patrzą przede wszystkim w przyszłość. Wycena spółek giełdowych ma niewiele wspólnego z teraźniejszością, jeszcze mniej z przeszłością, o ile spółka np. nie zaskoczy mocno pozytywnie czy negatywnie wynikami finansowymi. Wycena spółek giełdowych odzwierciedla głównie oczekiwania inwestorów. To oznacza w przypadku notowań banków w połowie 2020 r., że nie spodziewają się oni szybkiej poprawy koniunktury w sektorze bankowym i nie liczą na to, że banki szybko poprawią swoją sytuację fundamentalną.

Z czego może wynikać taka postawa inwestorów? Można się tylko domyślać, ale powodów znajdzie się kilka. Po pierwsze, Rada Polityki Pieniężnej aż trzykrotnie obniżyła w tym roku stopy procentowe. Obecnie główna stopa wynosi 0,1 proc. Rynek został zaskoczony trzecią obniżką, do której doszło na początku czerwca. Wtedy dwie sesje po obniżce akcje banków potaniały po kilka, kilkanaście procent. Ultraniskie stopy procentowe sprawiają, że bankom będzie trudno zarabiać na lokatach. Wynik odsetkowy banków, jak szacują eksperci, może w tym roku spaść – w porównaniu z rokiem 2019 – o nawet 30–40 proc. W jednym z numerów „Gazety Bankowej" wiosną 2020 r. Marcin Materna, szef działu analiz Millennium Domu Maklerskiego, szacował, że to z kolei może się przełożyć na spadek wyniku netto sektora o blisko 20 proc. Banki mogą się starać odrabiać tę stratę podwyżkami opłat, ale nie będzie to proste z uwagi na konkurencję w sektorze, a także ze strony niepobierających opłat fintechów (np. Revolut), oraz z powodu przyzwyczajenia klientów.

Po drugie, banki zaczęły bardzo ostrożnie udzielać kredytów zarówno konsumenckich, jak i hipotecznych, a także firmowych. Po prostu obawiają się o zdolność kredytową osób i firm po pandemii. Poza tym ich portfele już udzielonych kredytów mogą zacząć się psuć, jeśli się okaże, że tarcza antykryzysowa jednak była zbyt skromna, a w gospodarce jednak nie nadeszło skokowe ożywienie. Podkreślmy, że nastroje na giełdach całego świata wskazują na to, że inwestorzy liczą, iż obecny koronakryzys będzie miał kształt V, ale po danych np. z Singapuru za II kwartał br. widać już, że może to być tylko myślenie życzeniowe. Jeśli jakość portfeli banków będzie się pogarszać, będą one zmuszone zawiązywać rezerwy, a ich współczynniki wypłacalności zaczną spadać, co może z kolei postawić je przed koniecznością podnoszenia kapitałów, czyli np. niewypłacania dywidend przez kilka lat.

Po trzecie, w przypadku banków komercyjnych niepokojący może być duży udział (ok. 25 proc. aktywów) papierów dłużnych. Chodzi tutaj głównie o obligacje skarbowe, których rentowność się pogarsza, a ryzyko niewypłacalności emitentów rośnie. Nie wiadomo, czy ewentualna utrata wartości takich aktywów jest w cenach banków – można obstawiać, że raczej nie. ▮

# Szczególna rola państwa i spółek z udziałem kapitału państwowego w obecnym kryzysie

Rok 2020, z najniebezpieczniejszą od stulecia pandemią, najgłębszym spadkiem aktywności ekonomicznej i największymi od dekad zaburzeniami życia codziennego, przyniósł renesans myślenia o funkcjach państwa

**Leszek Skiba**

p.o. prezesa Banku Pekao SA

Państwo niezmiennie pozostaje jednym z najważniejszych graczy w każdej gospodarce. Jego rola nie maleje z czasem – wręcz przeciwnie. W największych i najbardziej rozwiniętych gospodarkach świata modelowi interakcji państwa i gospodarki daleko do laissez-faire. Rola państwa nie musi być dominująca, ale często staje się kluczowa w sytuacjach nadzwyczajnych, w tym w recesjach. Wynika to zarówno ze zdolności państwa do mobilizacji zasobów, jak i z możliwości prowadzenia polityki antycyklicznej, tj. ukierunkowanej na łagodzenie skutków recesji i przyspieszenie powrotu gospodarki na ścieżkę długookresowego wzrostu.

Rok 2020, z najniebezpieczniejszą od stulecia pandemią, najgłębszym spadkiem aktywności ekonomicznej i największymi od dekad zaburzeniami życia codziennego, przyniósł renesans myślenia o funkcjach państwa. Takie nadzwyczajne okoliczności wymagają nadzwyczajnych działań. Współczesne gospodarki nie są w żadnym wypadku przystosowane ani przygotowane do funkcjonowania na dwie trzecie zdolności – w wielu sektorach zresztą poziom aktywności równał się w ostatnich tygodniach zeru. Małe i średnie przedsiębiorstwa nie dysponują buforami płynnościowymi i niezbędnymi zapasami surowców oraz półproduktów. Wiele gospodarstw domowych nie ma dostatecznych oszczędności. Praktycznie każdy podmiot ekonomiczny musi ponosić koszty stałe funkcjonowania, które w warunkach lockdownu mogą być rujnujące. Tak jak niektóre naczynia krwionośne zapadają się bez przepływu krwi, tak zatrzymanie obiegu pieniądza w gospodarce prowadzi do załamania instytucjonalnego i organizacyjnego szkieletu, na którym zbudowano współczesne gospodarki. Brak jakiejkolwiek interwencji oznaczałby kaskadę upadłości i zwolnień pracowników, a tym samym bezprecedensową destrukcję kapitału rzeczowego, organizacyjnego i ludzkiego, która opóźniłaby ożywienie i stworzyła długofalowe problemy. Jedynym podmiotem, który może w takiej sytuacji zaoferować wsparcie dla realnej gospodarki i podjąć niezbędne ryzyko, jest państwo.

Konstelacja działań podejmowanych przez nie jest iście imponująca i obejmuje m.in. konwencjonalną i niekonwencjonalną ekspansję monetarną, odroczenia podatków i składek,

Zwiększony w ostatnich latach dzięki aktywności państwa udział kapitału krajowego w sektorze bankowym stanowi ważny czynnik zapewniający ciągłość finansowania polskiej gospodarki, a przynajmniej uniezależniający ją od decyzji zagranicznych grup finansowych

transfery dla gospodarstw domowych i MŚP, gwarancje państwowe dla kredytów bankowych, zwolnienia i przesunięcia opłat, zachęty inwestycyjne, dopłaty do pensji i zachęty do stosowania zerowego lub skróconego czasu pracy, programy inwestycji publicznych oraz bezpośrednią aktywność za pośrednictwem agencji i kontrolowanych przez siebie spółek i przedsiębiorstw. Instrumenty te nie są dla siebie substytutami, bo oddziałują inaczej i na inne elementy gospodarki. Niemniej możliwość działania na szczeblu mikroekonomicznym (pojedynczych przedsiębiorstw) i realizacji konkretnych przedsięwzięć, przy zachowaniu kontroli i ścisłego nadzoru nad wszystkimi ich etapami, oferują wyłącznie działania za pośrednictwem agencji, przedsiębiorstw i spółek kontrolowanych przez państwo. Krótko mówiąc – firm państwowych.

## Kryzysy gospodarcze zwiększają rolę i uwypuklają mocne strony firm państwowych

Przedsiębiorstwa państwowe, zwłaszcza te duże i silne finansowo, mogą odgrywać stabilizującą rolę dla gospodarki w czasie recesji.

Po pierwsze, duże spółki państwowe dysponują największymi możliwościami realizacji inwestycji spośród wszystkich firm w kraju, a ich plany na najbliższy czas świadczą o zamiarze podtrzymania wysokiego poziomu nakładów inwestycyjnych nawet w tak trudnych warunkach.

Po drugie, kryzysy generują zazwyczaj liczne okazje na rynku fuzji i przejęć – wówczas obniżają się wyceny spółek w ślad za pogorszeniem ich zyskowności (nawet jeśli jest ono przejściowe). Takie okoliczności sprzyjają przejmowaniu innowacyjnych firm na rynkach zagranicznych, które mogą pozwolić na absorbcję pożądanych technologii czy posłużyć do ekspansji poza granicami kraju.

Po trzecie, spółki państwowe zaliczają się do czołowych pracodawców w kraju (w 2018 r. aż 11 na 15 działających w naszym kraju firm o najwyższym poziomie zatrudnienia było przynajmniej częściowo kontrolowanych przez państwo). W czasie poprzedniego kryzysu największe z nich utrzymywały stabilne zatrudnienie, w przeciwieństwie do firm prywatnych, które aktywnie restrukturyzowały tę sferę, tnąc koszty. Przeciwdziałanie zwolnieniom pracowników przez firmy oraz ograniczanie negatywnego wpływu kryzysu na dochody gospodarstw domowych i ich przyszłą konsumpcję jest, jak warto podkreślić, jednym z najważniejszych elementów strategii antykryzysowej przyjętej w tym roku przez rząd. Firmy państwowe mogą zatem odegrać istotną rolę w realizacji tego celu, nawet jeżeli miałoby się to od-

być kosztem przejściowego pogorszenia ich efektywności.

Po czwarte, stanowią one również ważne i stabilne źródło dochodów podatkowych. Piętnaście największych firm państwowych zapłaciło w 2018 r. łącznie ok. 10 mld zł podatku od dochodów, co stanowi ok. 28 proc. wszystkich wpływów z CIT do budżetu państwa. Podobny udział mają łącznie wszystkie duże (o liczbie pracujących powyżej 250 osób) firmy prywatne w Polsce. W latach 2010–2018 kwoty wpłacane do budżetu z tego tytułu przez czołowe spółki państwowe stanowiły średnio ok. 1,9 proc. ich obrotów – ponad dwa razy więcej niż w przypadku ogółu dużych firm w Polsce. Generowanie dochodów dla państwa jest jednym z celów ich działalności. Kryzys nie zwiększa zatem ich skłonności do podejmowania działań optymalizacyjnych w tym zakresie.

Wreszcie warto pamiętać o szczególnej funkcji sektora bankowego dla gospodarki krajowej i tego, jak państwo może ją wzmacniać. Zwiększony w ostatnich latach dzięki aktywności państwa udział kapitału krajowego w sektorze bankowym stanowi ważny czynnik zapewniający ciągłość finansowania polskiej gospodarki, a przynajmniej uniezależniający ją w tym zakresie od decyzji zagranicznych grup finansowych. O tym, że silna obecność kapitału krajowego w sektorze finansowym ma znaczenie, przekonują zaś doświadczenia z poprzedniego kryzysu (i to zarówno lokalne, jak i globalne). Zanotowano wtedy spadek finansowania gospodarki ze strony banków kontrolowanych przez duże zagraniczne grupy finansowe. Przeciwwagę dla nich stanowiła aktywność PKO BP oraz innych polskich banków, w tym spółdzielczych, które zwiększały w tym okresie stan kredytów średnio o ponad 20 proc. rocznie. W tym samym czasie średnioroczny spadek finansowania w bankach zagranicznych wyniósł 13 proc., co łącznie złożyło się na kilkuprocentowy spadek na poziomie całego sektora bankowego w Polsce. Podobne wnioski płyną z badania międzynarodowego MFW – w kluczowym 2009 r. banki zagraniczne redukowały akcję kredytową dużo wyraźniej niż instytucje krajowe.

## Nastawienie Banku Pekao SA wobec wyzwań związanych z wymagającym i niepewnym otoczeniem

Działania Banku Pekao SA wpisują się w ten obraz. Bank jest, co oczywiste, instytucją komercyjną i jego nadrzędną rolą jest zapewnienie zwrotu inwestorom z zainwestowanego kapitału przy zachowaniu bezpieczeństwa powierzonych depozytów. Ten imperatyw ekonomiczny wyznacza jednak tylko pewne ogólne ramy, których chcemy przestrzegać.

Po pierwsze, traktujemy naszych klientów poważnie i odpowiedzialnie, dlatego chcemy zapewniać im wsparcie w realizacji ich planów, pomysłów i przedsięwzięć. Dlatego też wchodzimy z nimi w dialog i budujemy relacje. Strategia Banku Pekao SA zmierza do tego, aby być bankiem pierwszej relacji.

Po drugie, w polityce ryzyka, niewidocznej dla obserwatorów zewnętrznych, ale niezmiernie ważnej dla kredytowania gospodarki realnej, Bank Pekao SA szczyci się stosowaniem podejścia sektorowego. Znamy naszych klientów i rozumiemy ich potrzeby.

Po trzecie, kryzys stał się dla sektora bankowego katalizatorem zmiany technologicznej i przyspieszył digitalizację w obszarach i aspektach działalności, w których do tej pory dominowała siła przyzwyczajeń. Dzieje się to jednak z korzyścią dla klientów – dzięki digitalizacji banków dochodzi również do zwiększenia kompetencji cyfrowych użytkowników naszych produktów.

Po czwarte, chcemy także dołożyć cegiełkę do edukacji ekonomicznej najmłodszych, oczywiście pod czujnym okiem rodziców, dzięki aplikacji PeoPay KIDS.

Wszystko to nie oznacza, że bank nie może mieć udziału w działaniach antykryzysowych. Wręcz przeciwnie – nie po raz pierwszy infrastruktura sektora bankowego mogła zostać wykorzystana w sprawnej, szybkiej i precyzyjnej dystrybucji środków publicznych. Wartość wsparcia rozdystrybuowana przez Bank Pekao SA wynosi ponad 7,3 mld zł. ∎

# Sektor bankowy katalizatorem rozwoju gospodarczego

Gospodarka światowa znajduje się pod silną presją największego od lat, bezprecedensowego globalnego kryzysu zdrowotnego, który oddziałuje na jej funkcjonowanie, bezpośrednio załamując koniunkturę na świecie. Wpływ pandemii na poszczególne gospodarki jest silnie zróżnicowany i zależy od jakości systemu ochrony zdrowia w danych krajach, struktury ich gospodarek, a także przestrzeni do wspierania aktywności przez działania z zakresu polityki gospodarczej. Istotnym efektem pandemii jest zmiana dotychczasowych wzorów postępowania uczestników życia gospodarczego oraz zmiana ich wymagań w zakresie dostępu do rynku bankowego, który w obliczu tej sytuacji może się okazać katalizatorem rozwoju gospodarczego

**Iwona Duda**

wiceprezes zarządu Alior Banku, kierująca pracami zarządu

## Gospodarka w obliczu pandemii

Światowy przemysł wciąż znajduje się w recesji, która plasuje się jednak poniżej prognoz ekonomistów, a więc jest znacznie płytsza, niż odnotowano w kwietniu i maju 2020 r. Istnieje hipoteza, że kolejne fale epidemii nie dotkną już gospodarek tak mocno jak te wcześniejsze. Wydają się to potwierdzać indeksy koniunktury PMI. Najnowsze odczyty sugerują, że produkcja w przetwórstwie przemysłowym na świecie może już wychodzić z recesji. Co ważniejsze, nastroje w przemyśle rosną nawet w krajach mocno dotkniętych epidemią. PMI dla światowego przetwórstwa wzrósł w lipcu do 50,3 pkt wobec 47,8 pkt w czerwcu. Wyraźne odbicie popytu na dobra konsumpcyjne także jest dobrym sygnałem. Nie da się jednak pominąć słabej koniunktury w sferze inwestycyjnej. To właśnie inwestycje mogą być największym obciążeniem dla wzrostu gospodarczego w najbliższych kwartałach.

Pomimo pojawiających się dobrych sygnałów nadal nie wiemy, jak duża będzie siła kryzysu w poszczególnych krajach, w tym w Polsce. Dotychczasowe dane ekonomiczne mogą zwiastować ostrożny optymizm, jednak wciąż funkcjonujemy ze świadomością ryzyka wystąpienia drugiej fali zakażeń koronawirusem, która może rzutować na sytuację gospodarczą.

Obecnie w następstwie pandemii można zaobserwować dwa procesy, które przełożą się na życie gospodarcze – krótkookresowy wstrząs, który stopniowo będzie mijał, oraz głębszy, który ogranicza potencjał gospodarki i może się utrzymywać w dłuższej perspektywie.

Pierwszy, łagodniejszy, polega na tym, że część aktywności gospodarczej, która wyhamowała, wraca do normy. Drugi, głębszy wstrząs, na stałe zmieni oblicze części aktywności gospodarczych – zwiększy się wykorzystanie internetu jako kanału sprzedaży towarów i usług (w tym usług finansowych) oraz rozpowszechnienie się pracy zdalnej.

Zmiany technologiczne to potężny impuls do zmian w bankowości, lecz również odpowiedź na zmienione zapotrzebowanie podmiotów życia gospodarczego

## Sektor bankowy wspiera zwalniającą gospodarkę

Nie ulega wątpliwości, że zaburzenia makroekonomiczne są najważniejszym źródłem zagrożenia związanym z pandemią koronawirusa, dotykają one zarówno konsumentów, przedsiębiorców, jak i banki. Można oczekiwać, że spowolnienie gospodarki, które nastąpiło w wyniku pandemii, przełoży się na spadek popytu na kredyty, niższe zyski banków oraz wyższe koszty ryzyka. W efekcie banki zwiększą swoją ostrożność przy udzielaniu kredytów – zwłaszcza konsumpcyjnych oraz przeznaczonych dla przedsiębiorstw z branż wrażliwych na skutki pandemii. Nie jest to jednak jednoznaczne z ograniczeniem dostępności usług bankowych. Banki powinny dążyć do dopasowania swojej oferty do zmienionych potrzeb uczestników życia gospodarczego oraz w znacznie większym stopniu wykorzystywać zdalne kanały dostępu. Wspieranie i stymulowanie rynku przez instytucje powinno się odbywać przez wzrost kooperacji banków z programami rządowymi, co pomoże w utrzymaniu płynności sektora przedsiębiorstw. Instytucje finansowe powinny również być inicjatorami rozwoju technologicznego.

## Trendy w bankowości w nowej rzeczywistości gospodarczej

Ograniczenia związane z wirusem już znacząco przyspieszyły procesy informatyczne w ofercie kierowanej do klientów, a także w funkcjonowaniu samych organizacji. Zmieniły się oczekiwania klientów i ich nastawienie do usług finansowych, co wymusza przekształcenia istniejących kanałów obsługi i zwiększoną współpracę z zewnętrznymi dostawcami usług. Zarówno zmieniające się preferencje konsumenckie, wzrost roli pracy zdalnej (która może przemodelować rynek pracy), jak i element kosztowy po stronie banku przemawiają za dalszą i jeszcze szerszą digitalizacją usług finansowych. Niewykluczone, że w przyszłości interakcja klient–pracownik banku będzie ograniczona do pakietu usług o wysokim poziomie ekskluzywności.

Na styku zmian makroekonomicznych, wzrostu bezpieczeństwa, ujednolicenia regulacyjnego i możliwości technologicznych znajduje się również globalizacja finansowa, która już jest dobrze rozwinięta w obszarze płatności, szybko też ewoluuje w obszarze produktów inwestycyjnych, i niewykluczone, że w przyszłości przeniesie się na kluczową gałąź bankowości – działalność kredytową.

Zmiany technologiczne to potężny impuls do zmian w bankowości, lecz również odpowiedź na zmienione zapotrzebowanie podmiotów życia gospodarczego. Rozwiązania mobilne, chmura, robotyzacja, a w dalszej kolejności także sztuczna inteligencja, odpowiednio wykorzystane, są siłą napędową rozwoju sektora usług finansowych oraz gospodarek. Zwiększają wygodę użytkowania produktów, wzbogacają doświadczenie klientów, zmieniają ich preferencje, redukują koszty działalności banków. Jednak w powiązaniu z programami wsparcia i przy udziale sektora bankowego powinny także stanowić katalizator rozwoju gospodarek w nowych, zmienionych przez pandemię warunkach.

# Budownictwo od nowa

Kryzys wywołany pandemią koronawirusa okazał się dla Polski mniej dotkliwy niż dla innych państw UE, jednak i my odczuwamy i będziemy odczuwać skutki spowolnienia. Jest jednak na to remedium – skuteczne, sprawdzone w historii i oparte na solidnych fundamentach

**Arkady Saulski**

dziennikarz wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej"

Gdy w latach trzydziestych XX wieku Stany Zjednoczone, a wraz z nimi reszta świata zmagały się z następstwami Wielkiego Kryzysu, ówczesny prezydent tego kraju Franklin Delano Roosevelt zainicjował wielki program państwowych inwestycji. Skala i efekty owych inwestycji imponują nawet po dziewięćdziesięciu latach. USA miały zostać oplecione potężną siecią dróg i autostrad, miało się rozwijać budownictwo mieszkaniowe, wreszcie rzucono się na tak śmiałe projekty jak budowa tam na rzekach Ameryki, co miało zmienić dotychczas nieprzyjazne tereny w miejsca atrakcyjne do zamieszkania i jednocześnie wzmocnić sieć energetyczną kraju. To dzięki tego rodzaju inwestycjom, kiedy Stany Zjednoczone zostały zmuszone do zaangażowania się w II wojnę światową, kraj ten nie tylko zdołał przewalczyć skutki Wielkiego Kryzysu, lecz i wkrótce stał się globalną potęgą, jaką pozostaje do dziś.

Obecnie, choć szczęśliwie kryzys wywołany koronawirusem wciąż nie jest tak dotkliwy jak ten z lat trzydziestych XX wieku, to dotyka wielu branż. Także w Polsce. I mimo że nasz kraj przechodzi przez koronakryzys względnie łagodnie, nie znaczy to, że możemy być bezczynni. Ostatnie miesiące przyniosły sporo inicjatyw rządu – również tych skierowanych do branży budowlanej.

## Budownictwo może liczyć na wsparcie

Jak wskazała w czerwcu 2020 r. wicepremier i minister rozwoju Jadwiga Emilewicz, budownictwo przez etap pandemii koronawirusa przeszło w naszym kraju dość łagodnie. Informowała też wtedy o ustawach, które służą dalszemu wsparciu dla budownictwa. „Kondycja branży budowlanej jest bardzo istotnym elementem i wskaźnikiem tego, w jaki sposób polska gospodarka będzie wychodzić z pandemii" – oceniła minister i dodawała: „Będziemy musieli podnieść stan budownictwa mieszkaniowego, które już dzisiaj mamy; a także nowe standardy, w jakich będą powstawać nowe budynki – będą wymagające także dla inwestorów". Co istotne, budownictwu mieszkaniowemu może pomóc eksport, bowiem nowe projekty mają powstawać dzięki nowym technologiom – kompleksowym rozwiązaniom architektonicznym, urbanistycznym i wykonawczym.

Tylko skąd wziąć na to środki? Emilewicz wyraźnie wskazała potencjalny kierunek poszukiwań: „Bardzo duża część tych środków będzie wydatkowana na poprawę jakości budownictwa, w tym mieszkaniowego" – zapowiedziała, dodając, że budownictwo mieszkaniowe jest sektorem „kapitałochłonnym i generuje miejsca pracy; ciągnie za sobą długi łańcuch

CPK to potężne lotnisko, inwestycje drogowe i kolejowe, nowa infrastruktura, a także remonty połączeń kolejowych i tworzenie nowych linii w całym kraju – to wszystko składa się na przedsięwzięcie infrastrukturalne będące najambitniejszą i największą tego typu inicjatywą od dekad

wartości od materiałów budowlanych po wszystko to, co wiąże się z wykończeniem, a jak myślimy o wykończeniu mieszkania, to ok. 80 proc. wszystkiego, co jest niezbędne do wykończenia, produkujemy lokalnie, na rynku krajowym".

## Tory, drogi, autostrady i CPK niczym polski New Deal

Oprócz ważnej społecznie perspektywy dla budownictwa mieszkaniowego niezwykle ważny dla branży jest sektor infrastrukturalny. Obecnie realizowanych jest 79 zadań na drogach o długości 940,8 km i wartości ok. 35,5 mld zł w ramach Programu Budowy Dróg Krajowych i Autostrad, konstruowane i planowane są też liczne nowe obwodnice. Wielkie programy infrastruktury transportowej także przyczynią się do wzmocnienia kondycji polskiego budownictwa, podobnie jak Krajowy Program Kolejowy, który zakłada rozwój zarówno nowych połączeń kolejowych, jak i rewitalizację oraz odbudowę tych, które istnieją lub istniały. Jeszcze w 2019 r. zainwestowano w takie projekty ponad 40 mld zł, a to przecież nie koniec funduszy, które płyną na te inwestycje zarówno ze strony rządu, jak i Unii Europejskiej.

Mówiąc o budownictwie i transporcie, nie sposób jednak pominąć kluczowego projektu, jakim jest Centralny Port Komunikacyjny. CPK to potężne lotnisko, inwestycje drogowe i kolejowe, nowa infrastruktura, a także remonty połączeń kolejowych i tworzenie nowych linii w całym kraju – to wszystko składa się na przedsięwzięcie infrastrukturalne będące najambitniejszą i największą tego typu inicjatywą od dekad. Porównywany przez prezydenta Andrzeja Dudę do budowy Gdyni lub Centralnego Okręgu Przemysłowego w czasach II RP jest CPK szansą na cywilizacyjny skok dla naszego kraju. I choć pandemia odbiła się negatywnie na gospodarce całej Europy, to inwestycja w CPK wydaje się teraz bardziej potrzebna i bardziej uzasadniona niż kiedykolwiek.

CPK to bowiem budowa międzynarodowego hubu transportowego, plan inwestycji drogowo-kolejowych, które w sumie składają się na potężny impuls rozwojowy dla wielu regionów kraju, także niesąsiadujących bezpośrednio z Portem, i skuteczny sposób na eliminację wykluczenia komunikacyjnego. W sytuacji gdy możemy mieć do czynienia ze wzrostem bezrobocia, CPK daje też szansę na nowe miejsca pracy. Inwestycja taka jak CPK będzie poważnym impulsem dla budownictwa – pamiętajmy przecież, że nowe linie kolejowe to nie tylko budowa torowisk i infrastruktury drogowej, lecz również budowa dworców i zabudowy niezbędnej do działania kolei.

W okresie spowolnienia po koronawirusie z takich inwestycji jak CPK nie można rezygnować – budowa Portu wpisuje się w politykę odpowiedzialnego rozwoju. Co więcej, trudno nie zauważyć podobieństw tej inicjatywy do wymienionego już Nowego Ładu Roosevelta – wielkich,

Inwestycje kolejowe powstałe zarówno w ramach CPK, jak i Krajowego Programu Kolejowego czy inwestycje w drogi i autostrady nie tylko poprawią komunikację wewnątrz naszego kraju, lecz spowodują również przewartościowanie kierunków transportowych

państwowych inwestycji, które pomogły odbudować gospodarkę USA po Wielkim Kryzysie. Nowe lotnisko, sieć kolejowa czy drogowa będą bardzo w Polsce potrzebne. Ograniczenia w związku z pandemią mają bowiem mimo wszystko charakter tymczasowy, a pamiętać należy, że rozwój transportu sprzyja przepływowi nie tylko towarów i osób, lecz i kapitału – zarówno finansowego, jak i intelektualnego. I choć dzisiaj mamy do czynienia z zastojem, to popyt na podróże po pandemii może wrócić ze zdwojoną siłą. Zdaniem premiera Mateusza Morawieckiego: „Lekcja z wielkiego kryzysu finansowego sprzed dekady była następująca – w miejsce prywatnych inwestycji, których brakuje, wchodzić muszą wielkie inwestycje publiczne. [...] Jednoznacznie mogę powiedzieć – CPK to też program dla obywateli, program dla każdego Polaka. Z każdego zakątka Polski będzie można dojechać na wybrane miejsce dużo szybciej. To też przełamanie historycznych, szkodzących nam schematów porozbiorowych, wreszcie przełamanie niemożności rozwojowych".

Inwestycje kolejowe powstałe zarówno w ramach CPK, jak i Krajowego Programu Kolejowego czy inwestycje w drogi i autostrady nie tylko poprawią komunikację wewnątrz naszego kraju, lecz spowodują również przewartościowanie kierunków transportowych – z dominującego przez lata systemu poziomego wschód–zachód na rzecz systemu pionowego: północ–południe. To szczególnie istotne w kontekście roli, którą nasz kraj ma do odegrania w inicjatywie Trójmorza, i wzmocnienia naszego udziału w wolumenie transportu towarów całego regionu. W długim okresie doprowadzi to do wyrównania różnic infrastrukturalnych między biorącymi udział w programie krajami UE.

Budownictwo ma zatem nie tylko spore szanse na bezpieczne przejście przez kryzys, lecz może także wyjść zeń wręcz wzmocnione. Wsparcie rządowe, nowe programy, wreszcie fala inwestycji – to wszystko sprawia, że branża może w przyszłość spoglądać z nadzieją. ▮

# Mimo pandemii nie zwalniamy tempa

Rozwój gospodarczy, sprawne funkcjonowanie kraju, możliwości rozwoju, a nawet pozycja na arenie międzynarodowej zależą od nowoczesnej infrastruktury: dróg, linii kolejowych, lotnisk. Skuteczna realizacja projektów infrastrukturalnych jest jednym z głównych czynników decydujących o sytuacji gospodarczej państwa. Rząd premiera Mateusza Morawieckiego rozwój polskiej infrastruktury transportowej uczynił jednym ze swoich priorytetów

**Andrzej Adamczyk**

minister infrastruktury

Sytuacja, w której się znaleźliśmy – pandemia COVID-19 – jest wyjątkowa: wpływa na wszystkie aspekty naszego życia, w tym na gospodarkę i jej ważną część, jaką są inwestycje i infrastruktura. Pandemia nie zatrzymała jednak inwestycji w infrastrukturę. Już wiosną, gdy koronawirus dotarł do Polski, podjęliśmy odpowiednie kroki zapobiegające przerwaniu budów. Reagowaliśmy od razu – zamawiający i wykonawcy bezzwłocznie wdrożyli procedury zapobiegające rozprzestrzenianiu się epidemii. Dzięki takiemu odpowiedzialnemu nastawieniu wszystkich stron rynku prace projektowe i budowlane są kontynuowane.

Przez cały czas trzymamy rękę na pulsie inwestycji i na bieżąco monitorujemy sytuację. Jesteśmy w stałym kontakcie z małymi i dużymi wykonawcami oraz podwykonawcami, spotykamy się z organizacjami zrzeszającymi pracodawców, rozmawiamy w gronie zamawiających. Jesteśmy też w kontakcie z przedstawicielami KIO oraz Urzędu Zamówień Publicznych i zabiegamy o to, by szybko i sprawnie wydawały decyzje niezbędne w realizacji inwestycji publicznych. Dziś polskie budownictwo jest kołem zamachowym gospodarki, o które musimy dbać, dlatego nie możemy zwalniać tempa.

Ministerstwo Infrastruktury oraz Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad są coraz bliżej pełnej realizacji Programu Budowy Dróg Krajowych na lata 2014–2023. Tworzymy spójny system połączeń drogowych, łączący wszystkie regiony Polski. Kierujemy do realizacji, budujemy i oddajemy do użytku kolejne odcinki najważniejszych dla naszego kraju dróg krajowych, takich jak autostrady A1 i A2, drogi ekspresowe S3, S5, S6, S7 i S8 czy też obwodnice kolejnych miast. Postępuje realizacja szlaków drogowych kluczowych dla wschodnich regionów naszego kraju i dla całej Europy Środkowej, czyli szlaku Via Baltica oraz Via Carpatia. Działania te nie byłyby możliwe bez ścisłej współpracy i zaangażowania firm z branży drogownictwa, w tym firm z Polski, które coraz częściej biorą udział w realizacji inwestycji infrastrukturalnych.

Nie koncentrujemy się tylko na realizacji Programu Budowy Dróg Krajowych. W ramach Programu budowy 100 obwodnic, ogłoszonego na początku tego roku, powstanie 100 obwodnic na sieci dróg krajowych o łącznej długości ok. 820 km. Będą to trasy o najwyższych parametrach technicznych, dostosowane do przenoszenia obciążenia 11,5 t/oś. Inwestycjom tym będą towarzyszyły urządzenia bezpieczeństwa ruchu drogowego, w tym oświetlenie spełniające wytyczne prawidłowego oświetlenia przejść dla pieszych. W programie zostały

Ministerstwo Infrastruktury oraz Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad są coraz bliżej pełnej realizacji Programu Budowy Dróg Krajowych na lata 2014–2023. Tworzymy spójny system połączeń drogowych, łączący wszystkie regiony Polski

ujęte zadania na różnym etapie przygotowania. Wybór obwodnic do realizacji odbywał się przy uwzględnieniu stanu prac przygotowawczych, natężenia ruchu, w tym ruchu ciężkiego, stanu bezpieczeństwa ruchu w miejscowościach liczonego poziomem wypadkowości i ofiarami wypadków, poprawy dostępności połączeń z państwami sąsiednimi oraz koniecznością zachowania zrównoważonego rozwoju kraju.

Mimo pandemii nie zwalniamy tempa – do tej pory do realizacji została już skierowana ponad połowa zadań w ramach Programu budowy 100 obwodnic. Dotychczasowe tempo prac potwierdza, że dotrzymujemy słowa i uruchamiamy inwestycje, na które Polacy czekali przez długie lata. Dzięki nowym obwodnicom zwiększy się bezpieczeństwo ruchu drogowego, zmniejszy zanieczyszczenie powietrza, a kierowcy nie będą tracili czasu w zatorach drogowych. Chcemy też dać jasny sygnał dla rynku budowlanego odnośnie do przyszłych zamówień i dowód na zapewnienie stabilności finansowania nie tylko zadań zakontraktowanych lub będących w przetargu, lecz także długoletnich programów infrastrukturalnych.

Infrastruktura to także koleje. Realizujemy ambitny Krajowy Program Kolejowy, zakładający modernizację ok. 9000 km linii kolejowych. 10 tys. pracowników i ponad 3 tys. maszyn jest codziennie zaangażowanych przy realizacji tego zadania. PKP Polskie Linie Kolejowe SA utrzymują dobre tempo inwestycji mimo trwającej pandemii. 85 proc. KPK o wartości 76 mld zł to projekty zakończone i na zaawansowanym etapie realizacji. Obecnie na budowach realizujemy roboty o łącznej wartości ponad 51 mld zł. Zakończyliśmy prace o wartości ok. 14 mld zł.

Uchwaliliśmy też pierwszy w historii Wieloletni Program Utrzymaniowy, który zapobiegnie degradacji szlaków kolejowych. Wprowadziliśmy także nowe zasady prowadzenia inwestycji, dzięki którym realizacja kontraktów kolejowych przebiega sprawnie. W sumie na polską kolej przeznaczymy do 2023 r. ponad 100 mld zł. Oprócz Krajowego Programu Kolejowego i Wieloletniego Programu Utrzymaniowego inwestujemy w odnowę budynków dworcowych w całej Polsce oraz poprawiamy stan taboru na trasach dalekobieżnych. Zyskują na tym polscy producenci wagonów, lokomotyw i elektrycznych zespołów trakcyjnych. Większe zamówienia publiczne to szanse na nowe miejsca pracy. Pieniądze zainwestowane w polską gospodarkę muszą się zwracać. Dzięki naszym działaniom kolej staje się bardziej przyjazna dla każdego pasażera.

W ciągu pięciu lat powstanie również 200 przystanków kolejowych w całej Polsce. Przystanki mają ułatwić skorzystanie z transportu kolejowego i wymazać białe

Realizujemy ambitny Krajowy Program Kolejowy, zakładający modernizację ok. 9000 km linii kolejowych. 10 tys. pracowników i ponad 3 tys. maszyn jest codziennie zaangażowanych przy realizacji tego zadania

plamy komunikacyjne. Za kwotę 1 mld zł zamierzamy budować nowe przystanki kolejowe, odbudować te, które od lat nie istnieją, oraz wydłużać perony tam, gdzie nie mogą się zatrzymywać pociągi dalekobieżne. To kolejna odsłona walki naszego rządu z wykluczeniem komunikacyjnym.

Zdajemy sobie sprawę, że dla Polaków równie ważne jak drogi krajowe, a może nawet ważniejsze, są drogi lokalne, z których korzystają codziennie w drodze do szkoły, pracy czy lekarza. Instrumentem realnego wsparcia inwestycji na takich właśnie drogach jest Fundusz Dróg Samorządowych. W ciągu dziesięciu lat wspomożemy samorządy kwotą 36 mld zł. Te pieniądze oznaczają dziesiątki tysięcy zmodernizowanych i wybudowanych dróg gminnych i powiatowych. Mamy nadzieję, że dzięki inwestycjom w drogi lokalne skurczy się obszar wykluczenia komunikacyjnego, a mniejsze polskie firmy będą także mogły budować swój potencjał, aby w przyszłości móc startować w większych przetargach.

Fundusz Dróg Samorządowych to nie jedyna forma wsparcia inwestycji na drogach lokalnych. Dodatkowym źródłem dofinansowania zadań samorządowych jest rezerwa subwencji ogólnej, tworzona w budżecie państwa na mocy ustawy o dochodach jednostek samorządu terytorialnego. Ustawa budżetowa na rok 2020 przewiduje przekazanie 336 mln zł na inwestycje na drogach powiatowych i wojewódzkich oraz na drogach powiatowych, wojewódzkich i krajowych w granicach miast na prawach powiatu, a także na utrzymanie rzecznych przepraw promowych.

Nie możemy zaprzeczyć, że epidemia silnie oddziałuje na infrastrukturę – przykładem są choćby firmy przewozowe, których przychody znacznie spadły. Trwające tygodniami zawieszenie ruchu turystycznego spowodowało zamknięcie wielu linii autobusowych, a kolej musiała się zmierzyć ze spadkiem liczby pasażerów o nawet 80 proc. Pomocą dla firm dotkniętych tym kryzysem jest wdrożona Tarcza Antykryzysowa.

Nie ulega wątpliwości, że Polska odczuje wpływ panującej obecnie epidemii. Trudno dziś przewidywać, w jakim zakresie – nie wiemy bowiem, kiedy pandemia się zakończy. Jestem jednak przekonany, że branża budowlana, polska infrastruktura oraz sektory polskiego transportu osób i rzeczy będą jednymi z tych gałęzi gospodarki, które przy aktywnej roli państwa dobrze poradzą sobie z obecną sytuacją. ▮

# Branża budowlana staje oko w oko z kryzysem

Po prawie sześciu miesiącach trwania globalnej pandemii można przystąpić do pierwszych podsumowań. Umiarkowane prognozy NBP wskazują na recesję na poziomie -2,6 proc. PKB i wzrost bezrobocia do poziomu 8 proc. na koniec 2020 r. Przy analizie dwóch ostatnich kwartałów 2020 r. widać, które z sektorów z panującą sytuacją poradziły sobie najlepiej. Szczególnie odporne okazało się budownictwo, które dzięki dobrym decyzjom administracyjnym oraz odpowiedniemu zaadaptowaniu nowych rygorów sanitarnych nie musiało wstrzymywać swojej działalności

**Dariusz Blocher**

prezes zarządu i dyrektor generalny Budimex SA

Budownictwo to sektor, który zatrudnia łącznie ok. 1 mln osób i stanowi 10 proc. naszego PKB. To gałąź gospodarki, która od zawsze była jej kołem zamachowym. Tym bardziej tak ważne było, aby branża dalej prężnie działała i opierała się kryzysowi. Gdyby w marcu 2020 r., kiedy rozpoczął się lockdown, Ministerstwo Infrastruktury zdecydowało się na zatrzymanie robót infrastrukturalnych i deweloperskich, przyniosłoby to ogromne straty. Okazuje się bowiem, że kraje, które zatrzymały budowę na dwa, trzy tygodnie (np. Austria czy Belgia), potrzebowały kolejnych dwóch, trzech miesięcy, aby postawić tę branżę z powrotem na nogi.

Eksperci podkreślają, że korzystna sytuacja branży budowlanej wynika z dobrej i bezpiecznej organizacji pracy. Głównym atutem tego sektora jest możliwość ograniczenia bezpośredniego kontaktu między pracownikami, co w znacznej mierze przekłada się na minimalizowanie ryzyka. Prace odbywają się w większości na otwartych przestrzeniach, w małych podzespołach lub samodzielnie. Przy zachowaniu reżimu sanitarnego i dystansu społecznego oraz stosowaniu środków ochrony osobistej można skutecznie zarządzać sytuacją na placach budowy. Jeszcze do niedawna na wszystkich budowach Budimeksu nie mieliśmy żadnego potwierdzonego przypadku COVID-19. Obecnie mamy kilka zdiagnozowanych przypadków wśród pracowników, którzy zarazili się poza miejscem pracy, i są odizolowani. Zdecydowana większość naszych budów pracuje jednak normalnie. Koronawirus wpłynął negatywnie jedynie na kilka inwestycji energetycznych, w których dużo podzespołów i część specjalistów pochodzi z Włoch, Kanady czy Japonii.

W tej chwili branża mierzy się z wydłużającymi się procedurami administracyjnymi w urzędach odpowiedzialnych za nadzór nad procesem budowlanym. Generalni wykonawcy realizujący inwestycje drogowe i kolejowe nie sygnalizowali, że występują opóźnienia w łańcuchu dostaw, ponieważ wszystkie potrzebne materiały są wytwarzane głównie na terytorium naszego kraju. Dzięki temu rynek działał bez większych obostrzeń, wpływających na utratę miejsc pracy czy postój w wypracowywaniu przychodu.

Pomimo stosunkowo dobrej sytuacji rynkowej zauważalne jest hamowanie planowanych inwestycji przez inwestorów prywatnych z takich branż jak lotnictwo, retail czy hotelarstwo. Kolejne spadki odnoto-

wuje rynek inwestycji samorządowych, w którym można zaobserwować znacznie mniejszą liczbę ogłaszanych przetargów.

## Współpraca z sektorem publicznym

Wsparcie dla branży jeszcze w marcu zadeklarowało państwo, ogłaszając listę zadań do dofinansowania ze środków Funduszu Dróg Samorządowych. Dofinansowanie ma objąć 2297 zadań na budowę dróg lokalnych (623 powiatowych i 1674 gminnych), a łączna wartość środków FDS przeznaczonych na to wsparcie w 2020 r. ma wynieść 3244 mln zł. Do tego dochodzą zamówienia z programu 100 obwodnic oraz ogłoszony na początku maja program budowy lub modernizacji 200 przystanków kolejowych. Mówiąc o sektorze publicznym, warto zauważyć, że współpraca z GDDKiA i PKP PLK bardzo się poprawiła, co szczególnie jest zauważalne w szybszym dokonywaniu płatności i sprawniejszych odbiorach robót budowlanych.

Dlatego tak ważne jest, aby inwestorzy publiczni i generalni wykonawcy wspierali wzajemnie swoje interesy. Nie zawsze tak jest. W dalszym ciągu generalnych wykonawców czekają bardzo wysokie kary umowne za jakiekolwiek opóźnienia, które często wynikają z czynników niezależnych od inwestora i wykonawcy, a z kolei kontrakty nie przewidują premii dla wykonawców realizujących prace w terminie.

## Życie budowlane toczy się dalej

Moment zderzenia z rzeczywistością w czasie koronawirusa branża budowlana ma już za sobą. Następnym krokiem jest przewidywanie kolejnych działań i lepsze zarządzanie portfelem inwestycji. Wiele dużych firm dysponuje wystarczającymi rezerwami gotówkowymi, które umożliwiają im niezakłócone działanie w trudnych warunkach epidemicznych. W Budimeksie prowadzimy w tej chwili ponad 200 budów, na których łącznie z podwykonawcami pracuje prawie 100 tys. osób. W portfelu mamy kontrakty o najwyższej w historii wartości 12 mld zł. Sytuacja finansowa Grupy jest stabilna, czego dowodzą wyniki po II kwartale 2020 r. W tym roku nie przewidujemy znacznego pogorszenia lub spadku zysku i pozycji gotówkowej w porównaniu z rokiem 2019. Notujemy także w tym momencie zapas gotówki na poziomie wyższym niż 1,5 mld zł. Nie oznacza to jednak, że nie odczuliśmy wpływu koronawirusa – oszacowaliśmy, że do tej pory nasze koszty wynikające z walki z pandemią wyniosły ponad 30 mln zł.

Po przeanalizowaniu sześciu miesięcy pandemii można wnioskować, że ogólnoświatowy kryzys będzie miał na krajową branżę budowlaną wpływ negatywny, ale w kolejnych latach. Na razie w większości realizujemy budowy zakontraktowane przed wybuchem pandemii. Pogorszenie się wyników finansowych dotknie nierównomiernie polskich generalnych wykonawców, ale także średnie i małe firmy. Mniejsze firmy z pewnością odczują spadek rentowności najbardziej dotkliwie, mimo że przed pandemią radziły sobie znacznie lepiej niż duże podmioty.

Szczególnie niebezpieczny będzie moment, kiedy wystąpi ostra rywalizacja cenowa między generalnymi wykonawcami. Będzie to spowodowane spadkiem liczby zamówień w segmencie prywatnym i samorządowym, przede wszystkim w segmencie mieszkaniowym, biurowym, hotelowym i powierzchni handlowych. Bardzo ważne jest, aby tę lukę wypełniły przetargi na inwestycje publiczne. W latach 2020–2022 zostanie rozstrzygniętych wiele przetargów na rozbudowę i modernizację infrastruktury kolejowej i sieci drogowej. Pojawią się też inwestycje do zrealizowania z nowego budżetu Unii Europejskiej zaplanowanego na lata 2021–2027. Można się także spodziewać nowych przetargów na drogi samorządowe, obwodnice, mosty drogowe, linie kolejowe i budynki dworcowe oraz inwestycje energetyczne i hydrotechniczne, które zostaną zrealizowane z budżetu państwa.

Znajdujemy się w momencie, w którym powinniśmy inwestować w branżę budowlaną jak nigdy wcześniej, a przede wszystkim w sektory, które napędzają rynek: w infrastrukturę, budownictwo mieszkaniowe i przemysłowe. W czasach recesji od zawsze jednym z motorów wyjścia z kryzysu były inwestycje. Jednocześnie jest to sektor gospodarki, który ma w perspektywie wieloletnie kontrakty na budowę dróg, dworców, budynków mieszkalnych i biurowych. ▮

# Współpraca państwa i biznesu

Pandemia koronawirusa spowodowała poważne perturbacje w polskiej gospodarce, ale też w naszym kraju tkwi potencjał, który pozwoli nam szybko przezwyciężyć skutki kryzysu

**Czesław Warsewicz**

prezes zarządu
PKP CARGO SA

Koronawirus i związane z nim ograniczenie aktywności gospodarczej spowodowały największy kwartalny spadek PKB w Polsce od przemian ustrojowych w 1989 r. Ten spadek nie okazał się jednak tak duży, jak obawialiśmy się w pierwszych tygodniach pandemii, i na tle europejskich gospodarek i krajów z innych kontynentów sytuacja gospodarcza Polski wygląda całkiem dobrze. To daje dobry punkt startowy do tego, aby szybko wrócić na ścieżkę wysokiego wzrostu gospodarczego.

Narodowy Bank Polski, Komisja Europejska i inne międzynarodowe instytucje finansowe oraz agencje ratingowe prognozują, że już w 2021 r. tempo wzrostu gospodarczego będzie w naszym kraju wysokie, bo powyżej 4 proc. To pozwala żywić nadzieję, że możemy już w przyszłym roku odrobić straty związane z pandemią.

## Nasze atuty

Na przyszłość gospodarczą Polski trzeba patrzeć optymistycznie. Dziwią słyszane od czasu do czasu żale, że po 1989 r. nasz kraj żył zawsze w warunkach wzrostu gospodarczego. Jednego roku był on większy, innego nieco mniejszy, ale zawsze na plusie, a tymczasem w II kwartale 2020 r. spadek PKB przekroczył 8 proc. I teraz zajmie nam wiele miesięcy likwidowanie skutków ekonomicznych pandemii, takich jak wzrost bezrobocia, obniżenie dochodów części społeczeństwa, spadek obrotów przedsiębiorstw i wielomiliardowa dziura budżetowa.

To prawda: mamy spore straty do odrobienia, ale zrobimy to szybciej, niż może nam się teraz wydawać. Przede wszystkim dlatego, że Polacy są zdolnym i przedsiębiorczym narodem. Czy społeczeństwo, które tak szybko wyszło z nędzy epoki PRL, ma się obawiać, że nie poradzi sobie jeszcze szybciej ze skutkami koronawirusa? Wtedy wiele firm startowało od zera, bez kapitału, wsparcia państwa. Teraz przedsiębiorstwa są w lepszej sytuacji, bo przecież rząd dołoży do gospodarki ponad 300 mld zł krajowych pieniędzy, a do tego dojdą dziesiątki miliardów euro z instrumentów unijnych, które polskie władze wynegocjowały w Brukseli.

Tarcza Antykryzysowa i Tarcza Finansowa uratowały miliony miejsc pracy, zapewniły też firmom zachowanie płynności finansowej. W rezultacie przedsiębiorcy mają fundamenty, aby rozwijać działalność i odzyskiwać utracone rynki i klientów, co przy naszej narodowej zaradności szybko przyniesie owoce. Widać to także po nastrojach przedsiębiorców, którzy z coraz większym optymizmem patrzą w przyszłość.

Na pewno rozmawialibyśmy teraz inaczej, gdyby nie efekty polityki gospodarczej rządu PiS po 2015 r., których owocem była m.in. naprawa finansów państwa. Gdyby nie to, że rządowi udało się wcześniej uzdrowić finanse, państwo nie miałoby teraz możliwości uruchomienia działań antykryzysowych na tak ogromną skalę i mielibyśmy do czynienia z głębokim kryzysem, falą bankructw i bardzo wysokim bezrobociem.

## Biznesowa elastyczność

Polscy przedsiębiorcy bardzo dobrze radzili i radzą sobie w każdych warunkach kryzysowych, bo są elastyczni, potrafią szybko przestawić działalność i dostosować się do zmiennych warunków rynkowych. Koro-

Rząd zrobił bardzo dużo, aby wesprzeć finansowo gospodarkę, istotne są natomiast także zmiany prawne, organizacyjne, które poprawią otoczenie biznesowe

nawirus czy wcześniejsze różnego rodzaju perturbacje gospodarcze traktujemy bowiem jako wyzwania, z którymi trzeba sobie poradzić, a nie jako przeszkody niemożliwe do pokonania. Dotyczy to zarówno małych, jak i większych zakładów. Przykładem może być PKP CARGO.

Już kilka lat temu widząc zmieniający się rynek, zdecydowaliśmy o tym, że PKP CARGO będą rozwijać kompetencje w zakresie przewozów intermodalnych i usług logistycznych. Koronawirus spowodował również problemy dla naszego sektora, gdyż zamrożenie gospodarki spowodowało znaczny spadek przewozów ładunków koleją, i to w sytuacji, w której nasza branża liczyła na to, że w 2020 r. wróci na kolej koniunktura przewozowa. Tymczasem jeszcze bardziej spadły przewozy węgla, rud metali, stali oraz generalnie produktów przemysłowych. Mimo to jednocześnie notujemy dwucyfrowe wzrosty transportów towarów w kontenerach, i to wtedy, gdy przez kilka miesięcy mniejsze były morskie transporty ładunków z Chin do Polski i Europy. Dynamicznie za to rosły i rosną przewozy na Nowym Jedwabnym Szlaku.

PKP CARGO wykorzystują koniunkturę w przewozach intermodalnych: oferujemy klientom coraz szerszy wachlarz usług, otwieramy nowe połączenia, uruchomiliśmy też stałe pociągi operatorskie, których sieć będzie systematycznie rozszerzana. Oczywiste jest, że te działania biznesowe podejmowalibyśmy także wtedy, gdyby epidemii nie było, ale w sytuacji, kiedy musimy walczyć z gospodarczymi skutkami lockdownu i dążyć do odbudowy przewozów, efekty tych działań, ich skuteczność – są tym bardziej widoczne.

## Państwo daje nie tylko pieniądze

Rząd bardzo dobrze wywiązuje się z zadania stymulowania gospodarki, choćby w ten sposób, że nie ogranicza publicznych wydatków inwestycyjnych, ale wręcz dąży do ich zwiększenia. Spore środki są kierowane na innowacje, rozwój technologiczny i promowanie polskiej gospodarki. I to jest kierunek, który trzeba utrzymać, jednak nie mniej ważne są działania spoza sfery finansowej.

Istotnym czynnikiem, który może pomóc w rozwijaniu polskiej gospodarki, jest otoczenie biznesowe. Rząd zrobił bardzo dużo, aby wesprzeć finansowo gospodarkę, istotne natomiast są także zmiany prawne, organizacyjne, które poprawią otoczenie biznesowe. Część rozwiązań korzystnych z tego punktu widzenia znalazło się w kolejnych ustawach wprowadzających pakiety antykryzysowe i warto je utrzymać, a nawet wzmocnić. To wiele rozwiązań, które częściowo odbiurokratyzowały gospodarkę, uprościły np. niektóre procedury uzyskiwania różnych zgód i zezwoleń w urzędach administracji państwowej i samorządowej, choćby w zakresie prawa budowlanego czy prowadzenia przetargów publicznych. Te rozwiązania się sprawdziły i powinniśmy je utrzymać, a nawet pójść dalej i wprowadzać kolejne ułatwienia prawne dla biznesu.

Reasumując: Polska powinna szybko zniwelować skutki koronawirusa w gospodarce dzięki współgraniu dwóch czynników – polityki gospodarczej państwa i aktywności polskich przedsiębiorców. ▮

# PKP Intercity w trakcie epidemii

Powzięcie szczególnych środków ostrożności, wprowadzenie nowych procedur wewnętrznych oraz zasad podróżowania pozwoliło na zapewnienie bardzo wysokiego poziomu bezpieczeństwa w pociągach PKP Intercity

**Marek Chraniuk**

prezes zarządu PKP Intercity SA

Wystąpienie epidemii i związane z tym kolejne ograniczenia w sferze publicznej niemal z dnia na dzień diametralnie zmieniły zapotrzebowanie na podróżowanie. Liczba kursujących pociągów PKP Intercity została dostosowana do zmniejszonego zapotrzebowania. W odniesieniu do średniej liczby pociągów uruchamianych każdego dnia w obowiązującym rozkładzie jazdy – w marcu i kwietniu 2020 r. zostało odwołanych ok. 60 proc. pociągów, a dla 8 proc. wyznaczono skrócone relacje. Dzięki współpracy z przewoźnikami regionalnymi utrzymano zaś wszystkie relacje w dalekobieżnych połączeniach w Polsce.

Związane z epidemią restrykcje dotyczące przemieszczania się spowodowały, że w tym czasie pasażerowie ograniczyli swoje podróże do tych koniecznych. Dla naszej spółki mniejsza liczba uruchamianych pociągów nie oznaczała jednak mniejszego zaangażowania, wręcz przeciwnie. Działaliśmy na 100 proc., zapewniając bezpieczeństwo naszym pasażerom oraz pracownikom, a także dbając o stabilne działanie spółki w tych wyjątkowych okolicznościach.

## Bezpieczeństwo podróżnych

Na pokładach pociągów wprowadzono specjalne zasady bezpieczeństwa. Od 25 marca 2020 r. pasażerowie mogli zajmować dowolne miejsca w obrębie wykupionej klasy wagonu, niezależnie od wskazanych na bilecie miejsc. Jednocześnie PKP Intercity stale monitorowały frekwencję w swoich pociągach, co pozwalało na reakcję, gdy spodziewana była większa liczba podróżnych. W takich sytuacjach składy były wzmacniane dodatkowymi wagonami, umożliwiając tym samym zajmowanie miejsc z zachowaniem odstępów pomiędzy podróżnymi. Od 29 kwietnia 2020 r. przewoźnik umożliwiał zakup biletów tylko na 50 proc. miejsc siedzących w składzie z założeniem zachowania odpowiednich odstępów pomiędzy podróżnymi (co drugie miejsce). Dla bezpieczeństwa, aby ograniczyć kontakt pasażerów z przyciskami do wagonowych drzwi, wprowadzono ich automatyczne otwieranie. Na pokładach pociągów i w kasach biletowych przewoźnik zastosował możliwość płatności zbliżeniowo kartą do 100 zł bez konieczności weryfikacji PIN. Jednocześnie PKP Intercity zaczęły zachęcać podróżnych do kupowania biletów przez kanały zdalne, m.in. przez stronę internetową Intercity.pl czy aplikację mobilną IC Mobile Navigator, by dodatkowo ograniczyć kontakt z innymi.

Wraz ze zwiększeniem limitu osób mogących jednocześnie odbywać podróż na

PKP Intercity wyposażyło w środki ochrony osobistej oraz dodatkowe środki do utrzymania higieny osobistej maszynistów, pracowników kas i Centrów Obsługi Klienta, pracowników technicznej obsługi taboru, a także osoby pracujące w biurach

pokładzie pociągu do liczby miejsc siedzących od 4 czerwca 2020 r. wprowadziliśmy obowiązkową rezerwację miejsc we wszystkich kategoriach pociągów: Twoich Liniach Kolejowych (TLK), InterCity (IC), Express InterCity (EIC) oraz tak jak do tej pory, Express InterCity Premium (EIP). Bilety jednorazowe są wydawane wyłącznie ze wskazaniem miejsca do siedzenia. Z kolei od osób podróżujących z biletem okresowym jest wymagane posiadanie rezerwacji miejsca na konkretne połączenie.

Powzięcie szczególnych środków ostrożności, wprowadzenie nowych procedur wewnętrznych oraz zasad podróżowania pozwoliło na zapewnienie bardzo wysokiego poziomu bezpieczeństwa w pociągach PKP Intercity, co przekłada się na systematyczny wzrost zainteresowania w sezonie letnim. Pasażerowie są zobowiązani do zakrywania ust i nosa na pokładzie pociągu w trakcie całej podróży.

PKP Intercity w pierwszej połowie 2020 r. łącznie przewiozły blisko 12,5 mln pasażerów. W okresie ograniczeń w przemieszczaniu się wiele połączeń zostało zawieszonych lub skróconych, a spadek frekwencji w pociągach sięgał 93–94 proc. Z każdym kolejnym tygodniem od rozpoczęcia procesu odmrażania gospodarki i życia społecznego rośnie liczba pasażerów wybierających PKP Intercity. W miesiącach letnich 2020 r. pociągami przewoźnika podróżuje już pięć razy więcej osób niż w maju. Od początku wakacji, czyli od piątku 26 czerwca br., do końca lipca br. PKP Intercity przewiozły ponad 3,4 mln pasażerów. Liczba osób wybierających przejazdy z kolejowym przewoźnikiem stale rośnie, obecnie pociągami PKP Intercity podróżuje już pięć razy więcej osób niż jeszcze w maju. Przez pierwsze dwa tygodnie wakacji, czyli od 26 czerwca do 10 lipca br., PKP Intercity przewiozły ponad 1,2 mln pasażerów. W ciągu zaś dwóch ostatnich tygodni lipca, od 17 do 31 lipca br., blisko 350 tys. więcej.

Latem 2020 r. do dyspozycji pasażerów jest już ponad 400 połączeń PKP Intercity, w tym przywrócone nocne połączenia umożliwiające podróż wagonami sypialnymi i z miejscami do leżenia.

Ponadto w czerwcu 2020 r. w związku z otwarciem granic dla połączeń kolejowych PKP Intercity wznowiły kursowanie pociągów międzynarodowych. Nasze składy powróciły na trasy do Niemiec, Czech, Austrii, Węgier i Słowacji.

## Dezynfekcja i czyszczenie pociągów

Już od połowy marca 2020 r. na warszawskiej Olszynce Grochowskiej, stacji postojowej, z której wyprawianych jest najwięcej pociągów PKP Intercity, prowadzono dezynfekowanie kluczowych miejsc i elementów wyposażenia wagonów, z którymi podróżni mają bezpośredni kontakt, m.in. klamek, poręczy, uchwytów, przycisków

sterowania drzwiami czy toalet. Z czasem proces czyszczenia i dezynfekcji składów został rozszerzony na teren całej Polski i wszystkich zakładów spółki – dzięki temu każdy pociąg jest odpowiednio przygotowywany przed każdym kursem i po nim.

## Bezpieczeństwo pracowników

Już w pierwszych tygodniach epidemii PKP Intercity podjęły decyzję o zakupie i rozpoczęły wyposażanie kierowników pociągów i konduktorów w maseczki FFP2 i rękawiczki ochronne oraz żele do mycia i dezynfekcji rąk, a także środki do dezynfekcji terminali mobilnych, a z czasem również w okulary ochronne.

PKP Intercity wyposażyły w środki ochrony osobistej oraz dodatkowe środki do utrzymania higieny osobistej maszynistów, pracowników kas i Centrów Obsługi Klienta, pracowników technicznej obsługi taboru, a także osoby pracujące w biurach. Środki będą dostarczane pracownikom do czasu zakończenia stanu epidemii.

## PKP Intercity w akcji #LOTdoDomu

PKP Intercity od 20 marca 2020 r. uczestniczyły w projekcie organizowanym przez polski rząd oraz Polskie Linie Lotnicze LOT, uruchamiając pociągi specjalne z Lotniska Chopina w Warszawie dla osób przylatujących do kraju samolotami czarterowymi organizowanymi przez PLL LOT. Połączenia w czterech kierunkach: do Przemyśla, Bielska-Białej, Wrocławia i Kołobrzegu, były realizowane do 5 kwietnia 2020 r. PKP Intercity przez siedemnaście dni uczestnictwa w akcji #LOTdoDomu wykonały 68 kursów ze stacji Warszawa Lotnisko Chopina, z których skorzystało łącznie 3171 podróżnych.

## Zapewnienie ciągłości działania spółki

PKP Intercity opracowały i wdrożyły plany działania dla biura centrali i wszystkich czterech zakładów spółki zapewniających ciągłość działania i realizacji przewozów.

Czas ograniczonego zapotrzebowania na podróże i związanego z tym zmniejszonego stopnia eksploatacji taboru przeznaczono na odpowiednie przygotowanie techniczne floty PKP Intercity. Wykonywano przeglądy i naprawy, które pozwoliły na płynne włączenie taboru do ruchu po ponownym uruchomieniu zawieszonych połączeń, tj. od początku maja. W ten sposób wagony przygotowywano do sezonu letniego. ▮

# Pandemia pokazała, że polskie spółki są kluczowe dla bezpieczeństwa kraju

POLREGIO jest największym przewoźnikiem pasażerskim w Polsce, którego większościowym udziałowcem jest Agencja Rozwoju Przemysłu, a pozostałymi samorządy wojewódzkie. Z naszych usług codziennie korzysta ponad 240 tys. osób, a pociągi zatrzymują się na ponad 1900 stacjach w polskich miastach i miasteczkach – te liczby zobowiązują

**Artur Martyniuk**

prezes zarządu POLREGIO Sp. z o.o.

Dlatego dzięki żelaznej konsekwencji widocznej w działaniach podejmowanych w ostatnich latach POLREGIO było przygotowane na spowolnienie gospodarcze. To, że rozpoczęło się ono tak gwałtownie i zostało spowodowane światową pandemią, było zaskakujące. Nasze wcześniejsze działania sprawiły jednak, że kryzys ten nie przeszkodził spółce w realizacji jej długoterminowych celów. Plan zarządu na skuteczny rozwój w okolicznościach światowej recesji obejmował konsekwentne podnoszenie jakości świadczonych usług poprzez implementację Standardu Obsługi Pasażera. Nieocenioną pomocą okazała się możliwość wykorzystania przez naszą spółkę mechanizmów rządowej tarczy 3.0, dzięki której POLREGIO uzyskuje pomoc w formie dopłat do rekompensaty z tytułu utraconych przychodów przewozowych. Ustawa kryzysowa z 14 maja 2020 r. wprowadziła instrumenty wsparcia w związku z wystąpieniem kryzysu COVID-19 dla przewoźników kolejowych, które mają za zadanie złagodzenie skutków pandemii w sektorze kolejowym. Opracowany przez zarząd POLREGIO plan współudziału w odmrażaniu polskiej gospodarki pozwolił spółce bez przeszkód pełnić strategiczną funkcję także w jej odmrażaniu po lockdownie.

Jako jedno z nielicznych przedsiębiorstw kolejowych nie dokonaliśmy zwolnień ani nie wprowadziliśmy obniżek płac podczas pandemii. Wpływ COVID-19 na funkcjonowanie gospodarcze państw w Europie jest przykładem na to, że tylko polska spółka może zagwarantować strategiczne bezpieczeństwo w czasie tak trudnym jak pandemia, powodującym zamknięcie granic i kryzys gospodarczy. Podmioty organizujące przetargi na obsługę połączeń kolejowych mogą mieć pewność, że umowy

zawierane z POLREGIO nie zostaną zerwane i będą nieprzerwanie realizowane również w trakcie sytuacji tak skrajnie kryzysowych jak pandemia COVID-19.

Naszym priorytetem na najbliższe miesiące pozostaje staranne realizowanie misji oraz konsekwentne podnoszenie jakości oferowanych usług. Za podstawę działalności i rozwoju spółki uważam zawieranie umów wieloletnich PSC (Public Service Contract) z samorządami wojewódzkimi, które pozwolą na stabilne funkcjonowanie, bezpieczeństwo i rozwój POLREGIO w ciągu najbliższych lat. Jesteśmy bardzo dobrze przygotowani do udziału w postępowaniach przetargowych, negocjacjach i składaniu najlepszych ofert na zawarcie wieloletnich umów. Umowy PSC dają nam i organizatorom, czyli samorządom województw, stabilność współpracy, a pasażerom pewność oferty połączeń kolejowych.

Planujemy także realizację wielu inwestycji rozwojowych dotyczących w szczególności taboru i infrastruktury, współfinansowanych ze środków unijnych, w tym z wykorzystaniem środków w ramach Krajowego Planu Odbudowy. Planowane inwestycje mogą się stać motorem napędowym rozwoju spółki, transportu kolejowego, a co za tym idzie – całej polskiej gospodarki. Realizacja nowych zamówień taborowych może wpłynąć na poprawę oferty przewozowej, wzmocnienie konkurencyjności transportu kolejowego oraz przyczyni się do tworzenia nowych miejsc pracy. Wszelkiego typu zmiany, które wprowadzamy, służą lepszej, sprawniejszej, bardziej komfortowej i szybszej podróży dla pasażerów. Pozwolą one również utrzymać stabilną pozycję spółki w dłuższej perspektywie, a także pomogą skutecznie poradzić sobie z kolejnymi trudnymi do przewidzenia sytuacjami kryzysowymi.

Przykładem przełomowej zmiany, którą wprowadziliśmy, by sprostać wymaganiom podróżnych, jest nowy system sprzedaży biletów czy platforma dla osób z niepełnosprawnościami „Podróż bez barier". To innowacyjne na polskim rynku rozwiązanie, stworzone w trosce o wygodę i bezpieczeństwo osób z ograniczoną mobilnością. POLREGIO posiada nowoczesny własny system sprzedaży biletów oraz aplikację mobilną. W ostatnich latach wprowadzono nowoczesne terminale mobilne dla obsługi pociągów oraz terminale do płatności kartą w pociągach. Zainwestowano także w modernizację i zakup taboru kolejowego. To właśnie takie projekty dały nam przewagę nad innymi przewoźnikami.

Obecnie obserwujemy ogólny wzrost znaczenia transportu kolejowego zarówno w Polsce, jak i w pozostałych krajach Unii Europejskiej. Rok 2021 ma być w UE Rokiem Kolei. Celem Brukseli, wpisującym się w strategię Europejskiego Zielonego Ładu,

Obserwujemy wzrost znaczenia transportu kolejowego zarówno w Polsce, jak i w pozostałych krajach Unii Europejskiej. Rok 2021 ma być w UE Rokiem Kolei. Celem Brukseli, wpisującym się w strategię Europejskiego Zielonego Ładu, jest zwiększenie udziału tego niskoemisyjnego środka transportu w przewozach pasażerskich i towarowych

jest zwiększenie udziału tego niskoemisyjnego środka transportu w przewozach pasażerskich i towarowych. Koleje zapewniają na naszym kontynencie 8 proc. przewozów pasażerskich i ok. 18 proc. towarowych, podczas gdy emitują zaledwie ok. 0,5 proc. wszystkich gazów cieplarnianych spośród wszystkich środków transportu. W ocenie Agencji Kolejowej Unii Europejskiej kolej jest najbezpieczniejszym środkiem transportu w Europie, a ryzyko wypadków śmiertelnych wśród pasażerów pociągu jest o jedną trzecią niższe niż w przypadku transportu drogowego. Emisyjność dwutlenku węgla w przypadku kolejowego transportu pasażerskiego jest znacząco niższa niż transportu samochodowego czy lotniczego. Transport kolejowy cechuje również trwała tendencja spadkowa wskaźnika energochłonności, co oznacza poprawę efektywności energetycznej.

Rozwój regionalnego pasażerskiego transportu kolejowego powinien się stać centralnym elementem zintegrowanego systemu transportu publicznego. Analiza systemów transportowych wybranych państw europejskich potwierdza znaczenie oraz potrzebę dalszego rozwoju pasażerskiego transportu kolejowego, wskazując jednocześnie na warunki konieczne dla tego rozwoju. W ostatnich latach pasażerowie w Polsce wracają do kolei. W 2019 r. liczba podróżnych wzrosła o 8 proc. – sięgając 335 mln. Dzięki obecnie wdrażanym, także przez POLREGIO, rozwiązaniom technologicznym polska kolej staje się coraz nowocześniejsza, a dzięki temu również coraz bardziej konkurencyjna. To właśnie m.in. innowacje na kolei pozwalają przyczyniać się do rozwoju gospodarczego naszego kraju, dzięki czemu możemy z optymizmem spoglądać w bezpieczną przyszłość.

Dążymy też do wzrostu wydajności posiadanych zasobów majątkowych i ludzkich. Nowe inwestycje m.in. w tabor i infrastrukturę oraz zbudowanie struktur organizacji „uczącej się" i bazującej na budowie wartości spółki dla właściciela będą podstawowymi czynnikami zwiększenia rozmiarów działalności operacyjnej POLREGIO i utrzymywania rentowności w wyznaczonych przepisami prawa górnych granicach. Stawiamy sobie także za cel przekształcenie spółki w formę spółki akcyjnej w celu zapewnienia możliwości pozyskania dodatkowego kapitału niezbędnego do sfinansowania planowanych inwestycji.

Etos kolejarza motywuje nas do tego, by wszystkie te podejmowane z żelazną konsekwencją działania miały jeden najwyższy cel, jakim jest dobro pasażerów w myśl hasła POLREGIO: „Budujemy dobrą kolej, budujemy dobre relacje". Nasza praca to bowiem służba, która ma zapewnić społeczeństwu jedną z podstawowych potrzeb – możliwość swobodnego przemieszczania się. ▮

# Chemia wraca do łask inwestorów

Po gwałtownym załamaniu rynku w I kwartale 2020 r. i silnym spadku wycen akcji w branży chemicznej spółki zgrupowane w indeksie WIG-Chemia odrobiły zdecydowaną większość strat

**Krzysztof Pączkowski**

dziennikarz portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej"

Świadczy o tym doskonały wynik z ostatnich pięciu miesięcy, jakie nastąpiły po panice wywołanej na świecie pandemią COVID-19. W rezultacie od marca do połowy wakacji 2020 r. subindeks obrazujący zmiany cen akcji największych potentatów branży chemicznej w kraju zyskał na wartości blisko 38 proc. (choć licząc od początku stycznia 2020 – do całkowitego odrobienia strat po pandemicznej przecenie brakuje jeszcze kilku procent).

Pod względem stopy zwrotu w analizowanym okresie jednym z czołowych wyników mogła się pochwalić Grupa Azoty (jednocześnie największa spółka w indeksowym portfelu – z udziałem rzędu 52,5 proc.). W jej przypadku wzrost kursu sięgnął blisko 47,5 proc.

Lepiej wypadły tylko Police (część grupy kapitałowej Azoty), notując prawie 60-procentowy wzrost ceny akcji (udział w portfelu na poziomie blisko 10 proc.). Trzecie miejsce pod względem stopy zwrotu z wynikiem 37,9 proc. przypadło firmie PCC Rokita (6,35 proc. udziału w indeksie).

Z kolei akcje firmy Polwax, które stanowią zaledwie niecały 1 proc. w indeksowym portfelu, zyskały na wartości 32,7 proc. Najsłabszy wynik odnotował Ciech (stopa zwrotu na poziomie 12,9 proc.), którego udziały stanowią ponad 30 proc. indeksu WIG-Chemia.

## Zamrożenie gospodarki

W przypadku chemicznych spółek I kwartał 2020 r. okazał się bardzo trudny, szczególnie po wprowadzeniu wielu obostrzeń w globalnej wymianie handlowej, a później praktycznie całkowitym wstrzymaniu aktywności gospodarczej.

Segment tworzyw sztucznych objęły, począwszy od marca 2020 r., restrykcje administracyjne mające przede wszystkim na celu ograniczenie skutków pandemii COVID-19. Efektem tych działań był m.in. gwałtowny spadek popytu na surowce wykorzystywane w wielu branżach i sektorach gospodarki zarówno na rynku europejskim, jak i w Azji czy Stanach Zjednoczonych.

W następstwie załamania popytu doszło także do spadku cen takich produktów, jak np. kaprolaktam (komponent tworzyw sztucznych stosowany m.in. w przemyśle tekstylnym, motoryzacyjnym, medycynie) czy też poliamidy (wykorzystywane w motoryzacji, lotnictwie, elektronice, sektorach odzieżowym i medycznym).

Dla Grupy Azoty (od 2011 po nabyciu 66 proc. akcji również właściciel Zakładów Chemicznych Police), a więc lidera subindeksu WIG-Chemia, taka sytuacja rynkowa wiązała się np. ze spadkiem przychodów w II kwartale o 43 proc. w relacji do roku poprzedniego. W innych segmentach było podobnie.

Ze wstępnego raportu przekazanego przez Grupę Azoty wynika, że mocne spadki dotknęły rynek melaminy (ważny surowiec m.in. w motoryzacji, przemyśle papierniczym i włókienniczym oraz produkcji laminatów, klejów i lakierów) i alkoholi oxo (składnik rozpuszczalników, farb, lakierów).

W efekcie sprzedaż Grupy Azoty w tych obszarach rynku spadła odpowiednio o 38

oraz 32 proc. Dotychczasowe skutki pandemii i lockdownu miały natomiast najbardziej ograniczony wpływ na spadek popytu w segmencie nawozów sztucznych (tutaj kwartalne przychody obniżyły się o 11 proc.).

Aby pokryć straty, firma skorzystała z mechanizmów dofinansowania w ramach tzw. czwartej tarczy antykryzysowej (szacowana wartość wsparcia dla całej grupy to ok. 50 mln zł).

## Szeroka paleta produktów

W przypadku firmy chemicznej PCC Rokita również niezbędnym wymogiem okazało się dostosowanie produkcji do bieżących warunków gospodarczych po obserwowanym już na przestrzeni ostatnich miesięcy spadku aktywności wielu kontrahentów biznesowych. W rezultacie spółka posiadając odpowiednie instalacje przemysłowe, rozpoczęła też wytwarzanie środków do dezynfekcji i neutralizacji koronawirusa.

Z drugiej strony, jak podkreśla zarząd firmy, oprócz płynów do dezynfekcji rąk i powierzchni twardych, detergentów oraz środków czystości PCC Rokita kontynuowała realizację bardzo szerokiego zakresu zleceń dla wielu sektorów gospodarki (np. branży spożywczej, farmaceutycznej, agrochemicznej, czy w końcu budowlanej).

Kryzys związany z pandemią COVID-19 miał także korzystne przełożenie na działalność spółki i prognozowane wyniki finansowe w II kwartale tego roku. Chodzi o wyraźne podwyżki cen sody kaustycznej na przełomie marca i kwietnia. Ten właśnie komponent trafia do wielu branż i jest wykorzystywany m.in. w produkcji aluminium, celulozy, chemii nieorganicznej, ale także wspomnianych wcześniej detergentów.

Warto również zwrócić uwagę, że w PCC Rokita zakończono realizację dużego programu inwestycyjnego, który w trakcie ostatnich pięciu lat znacznie zwiększył zdolności produkcyjne przedsiębiorstwa.

## Chemiczni potentaci w branży

Polwax, choć z najmniejszym udziałem w chemicznym indeksie, także jest bardzo utytułowanym graczem na rynku (w latach 2004–2012 spółka funkcjonowała strukturach Grupy Lotos, a następnie po wykupie menedżerskim oraz dzięki zaangażowaniu grupy inwestorów pasywnych i funduszy private equity rozpoczęła produkcję już na własny rachunek).

Obecnie Polwax należy do ścisłej czołówki największych europejskich producentów i dystrybutorów parafin oraz szerokiego asortymentu wosków parafinowych. Wśród całej palety wyrobów znajdują się tutaj m.in. parafiny i woski do świec oraz zniczy, impregnaty do drewna, środki do ochrony antykorozyjnej czy kleje i masy modelowe.

Najmniej udana zwyżka cen akcji w trakcie wiosenno-letniego rajdu na warszawskiej giełdzie przypadła na Ciech – międzynarodową grupę w branży chemii ciężkiej (znajdującą się pod kontrolą Kulczyk Investment). Teraz firma eksportuje swoje produkty do ponad stu krajów na całym świecie. W jej portfolio znajdują się m.in. soda kalcynowana i soda oczyszczona, sól, środki ochrony roślin, żywice epoksydowe i poliestrowe, a także pianki i opakowania szklane.

Z drugiej strony trzeba pamiętać, że spółka ma przed sobą jeszcze perspektywę szczytu nakładów inwestycyjnych w latach 2020–2021 (obecnie Ciech jest w trakcie trzech dużych inwestycji o wartości ok. 1 mld zł). ▮

# Czy pandemia COVID-19 zagraża polskiej chemii?

Niezależnie od długości trwania wyhamowania gospodarki spowodowanego COVID-19 już dzisiaj można powiedzieć, że powrót do sytuacji sprzed pandemii jest praktycznie niemożliwy. Przetrwają tylko te firmy, które skutecznie dostosują swoją strategię do zmian, postawią na innowacje i nowe rozwiązania

**dr inż. Tomasz Zieliński**

prezes Zarządu Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego

Pandemia COVID-19 wywołała kryzys praktycznie w każdej sferze życia. Jeszcze nie tak dawno nikt nie spodziewał się tego, jakie skutki zarówno zdrowotne, jak i gospodarcze może wywołać koronawirus i że będzie zjawiskiem globalnym. Zamrożenie światowych gospodarek w pierwszym okresie pandemii klarownie pokazało, jakim łańcuchem naczyń połączonych jest przemysł. Aby zrozumieć wszystkie zależności, należy myśleć nie tylko z perspektywy poszczególnych sektorów lub branż, lecz mieć także nastawienie holistyczne. Wiele obszarów nie może funkcjonować bez siebie nawzajem i na przestrzeni ostatnich miesięcy musiało się na nowo zdefiniować. Przemysł chemiczny, który jest bardzo istotnym sektorem polskiej gospodarki, również musiał się odnaleźć w nowej, niełatwej roli.

Chemia to skomplikowany i wielowątkowy obszar gospodarczy. To sektor, który dostarcza wielu półproduktów i dóbr gotowych do innych dziedzin, bez których po prostu nie mogą one normalnie funkcjonować. Pandemia pokazała, jak wiele zależy od produktów wywodzących się z sektora chemicznego (choćby tak ważne z punktu widzenia bezpieczeństwa towary, jak preparaty do dezynfekcji, środki ochrony osobistej czy leki itp.). Ale też utrudnienia rynkowe spowodowane pandemią wstrzymały wiele działalności, np. w transporcie i dystrybucji czy też w imporcie czy eksporcie towarów i surowców. W przypadku wielu firm z sektora, których produkcja jest procesem ciągłym i w których nie jest możliwe wyłączenie technologii w trybie natychmiastowym, te utrudnienia były szczególnie dotkliwe.

Mimo działań zaradczych podjętych przez wiele firm chemicznych pandemia COVID-19 wpłynęła na branżę negatywnie, zwłaszcza na podsektor gumy i tworzyw sztucznych. Początek pandemii to nagły ubytek ok. 8 tys. miejsc pracy po okresie kwietnia 2020 r., a w sumie ok. 14 tys. miejsc na koniec czerwca w porównaniu z początkiem 2020 r. Warto dodać, że w analogicznym czasie w całym polskim przemyśle ubyło ok. 113 tys. miejsc pracy, zatem udział polskiej chemii jest znaczny – wynosi aż 12 proc. Dodatkowo produkcja sprzedana w chemii, podobnie jak w całym przemyśle w Polsce, w kwietniu 2020 r. zauważalnie wyhamowała. Spadek wyniósł aż ok. 25 proc. w porównaniu z początkiem stycznia 2020 r. Dobrym sygnałem są natomiast dane z czerwca, sytuacja się trochę polepszyła, ale nadal spadek wartości produkcji sprzedanej sięgał ok. 11 proc. Trudno jednoznacznie przewidzieć, kiedy sytuacja w polskiej chemii się poprawi. Wszystko zależy od dalszego rozwoju pandemii i wprowadzonych działań zapobiegawczych.

Europejski Zielony Ład w obecnej formie powoduje zwiększenie liczby regulacji prawnych i nowych obostrzeń, nakłada na firmy dodatkowe koszty związane z dostosowaniem się oraz zwiększa ryzyko utraty konkurencyjności polskiej chemii na rynkach pozaeuropejskich

Niezależnie od długości trwania wyhamowania gospodarki spowodowanego COVID-19 już dzisiaj można powiedzieć, że powrót do sytuacji sprzed pandemii jest praktycznie niemożliwy. Zmienił się łańcuch dostaw, co wpłynęło na zmianę pozycji rynkowej poszczególnych podmiotów. Muszą one na nowo zbudować swoją konkurencyjność, gdyż działają już w innym otoczeniu biznesowym. Przetrwają tylko te firmy, które skutecznie dostosują swoją strategię do zmian, postawią na innowacje i nowe rozwiązania. Jednak skuteczność wprowadzonych działań nie zależy tylko od samych podmiotów z sektora chemicznego.

Istotną rolę w walce z pandemią odgrywa także aktualny system prawny, zarówno na poziomie krajowym, jak i europejskim. Branża chemiczna w Polsce stanowi ok.17 proc. udziału w całości przemysłu. Jej rola jest więc nie do przecenienia, dlatego ważne jest, aby administracja państwowa i europejska wspierały branżę. Obecnie liczba regulacji jest tak duża, że utrudnia normalne funkcjonowanie, zwłaszcza w czasie pandemii. Przemysł chemiczny potrzebuje dialogu i wsparcia administracji, zwłaszcza jednoznacznych i stabilnych regulacji prawnych. Polska chemia jest odpowiedzialną branżą, która niejednokrotnie wdraża wewnętrzne regulacje, które są znacznie bardziej restrykcyjne niż obowiązujące prawnie normy. Przemysł chemiczny potrzebuje jednak konkretnych i przejrzystych aktów prawnych, które w racjonalny sposób będą stymulować rozwój nie tylko branży, lecz i całej gospodarki. Stabilne i przewidywalne regulacje są konieczne, aby właściwie opracować wieloletnie plany rozwojowe poszczególnych podmiotów z branży chemicznej, które zniwelują skutki zamrożenia gospodarki z powodu pandemii COVID-19.

Niewątpliwie duży wpływ na branżę chemiczną będą też miały kwestie związane z ochroną środowiska naturalnego, a zwłaszcza europejskie prawo o klimacie, ustanawiające cel neutralności klimatycznej na 2050 r., strategia w zakresie chemikaliów na rzecz zrównoważenia oraz nowy plan działania UE dotyczący gospodarki o obiegu zamkniętym. Wiosną 2020 r. Polska Izba Przemysłu Chemicznego przeprowadziła badanie wśród swoich członków. Otrzymane wyniki pokazały, że zdecydowana większość uważa, iż realizacja założeń i inicjatyw Europejskiego Zielonego Ładu stwarza szanse rozwoju i pobudzenia innowacji, a także inwestycji w przemyśle chemicznym w Polsce. Równocześnie jednak może wywoływać wiele zagrożeń i dodatkowych obciążeń. Europejski Zielony Ład w obecnej formie powoduje zwiększenie liczby regulacji prawnych i nowych obostrzeń, nakłada na firmy dodatkowe koszty związane z dostosowaniem się oraz zwiększa ryzyko utraty konkurencyjności polskiej chemii na rynkach pozaeuropejskich. Potwierdza to nasze wieloletnie obserwacje – polska chemia jest branżą odpowiedzialną i ustabilizowaną, ale do dalszego rozwoju niezmiennie potrzebuje racjonalnego wyznaczania długofalowych celów, a w obecnym, bardzo trudnym roku – wsparcia. ▮

# European Green Deal i szanse polskiego sektora chemicznego

European Green Deal stanowi nie lada wyzwanie dla spółek z udziałem Skarbu Państwa, szczególnie z branż paliwowej, chemicznej i energetycznej. Jednocześnie to niebywała okazja do wdrożenia innowacyjnych technologii i rozwoju w nowych obszarach działalności

**Wojciech Krysztofik**

Ministerstwo Aktywów Państwowych, wiceprzewodniczący rady nadzorczej Grupy Azoty SA

Obecna sytuacja gospodarcza w Europie związana z okresem pandemii COVID-19 daje nowe możliwości w kontekście zmniejszania dystansu dzielącego polskie firmy od europejskich konkurentów, w szczególności w obszarze nowych technologii. Jednocześnie należy nałożyć na to kontekst European Green Deal, zakładający bardziej efektywne wykorzystanie zasobów dzięki przejściu na czystą gospodarkę o obiegu zamkniętym oraz przeciwdziałanie utracie różnorodności biologicznej i zmniejszenie poziomu zanieczyszczeń. Cele te mają zostać osiągnięte dzięki wprowadzeniu działań w dziewięciu obszarach polityki: różnorodność biologiczna (ochrona ekosystemu), „od pola do stołu" (zrównoważony łańcuch żywnościowy), zrównoważone rolnictwo, czysta energia, zrównoważony przemysł, budowa i renowacja (transformacja sektora budowlanego w bardziej ekologiczny), zrównoważona mobilność, eliminowanie zanieczyszczeń oraz działania klimatyczne (osiągnięcie neutralności klimatycznej).

## European Green Deal

Prezentacja European Green Deal odbyła się 11 grudnia 2019 r. Intensywne prace w Komisji Europejskiej nad przygotowaniem pełnego planu działania doprowadziły do złożenia 4 marca 2020 r. wniosku ustawodawczego w sprawie Europejskiego prawa o klimacie, zakładającego osiągnięcie przez Unię Europejską neutralności klimatycznej. Jak czytamy w uzasadnieniu wniosku, „w komunikacie w sprawie Europejskiego Zielonego Ładu zainicjowano nową unijną strategię na rzecz wzrostu gospodarczego mającą przekształcić UE w sprawiedliwe i dostatnie społeczeństwo, z myślą o poprawie jakości życia aktualnych i przyszłych pokoleń, którego gospodarka będzie nowoczesna, zasobooszczędna i konkurencyjna". Na European Green Deal należy więc patrzeć, pamiętając, że to nowa strategia na rzecz wzrostu gospodarczego (new growth strategy), mająca na celu zachowanie konkurencyjności gospodarki (competitive economy). Działania zmierzające do jej wdrożenia powinny zatem być podejmowane przy uwzględnieniu uwarunkowań ekonomicznych gwarantujących wzrost innowacyjności i przewag konkurencyjnych firm.

## Branża chemiczna a European Green Deal

European Green Deal stanowi nie lada wyzwanie dla spółek z udziałem Skarbu Państwa, szczególnie z branż paliwowej, chemicznej i energetycznej. Jednocześnie to niebywała okazja do wdrożenia innowacyjnych technologii i rozwoju w nowych

Obszarami szczególnie interesującymi dla polskich firm z branży chemicznej mogą stać się strategia „od pola do stołu" przewidująca stworzenie bardziej zrównoważonych systemów żywnościowych oraz unijna strategia na rzecz bioróżnorodności 2030 w celu ochrony wrażliwych zasobów naturalnych

obszarach działalności. Polska gospodarka w wyniku pandemii COVID-19 na tle europejskich sąsiadów ucierpiała relatywnie mało. Umiejętne wykorzystanie obecnych uwarunkowań społeczno-gospodarczych może doprowadzić do wzmocnienia pozycji polskich przedsiębiorstw na arenie międzynarodowej.

Poza wieloma działaniami optymalizacyjnymi i dostosowującymi do nowych wyzwań wymaga to jednak śmiałej polityki w obszarze innowacji i nowych technologii. Realizowane projekty powinny doprowadzić do obniżenia wskaźników surowcowych i energetycznych, zwiększenia efektywności linii produkcyjnych i tworzenia zamkniętych cyklów produkcji. Obszarami szczególnie interesującymi dla polskich firm z branży chemicznej mogą stać się strategia „od pola do stołu" przewidująca stworzenie bardziej zrównoważonych systemów żywnościowych oraz unijna strategia na rzecz bioróżnorodności 2030 w celu ochrony wrażliwych zasobów naturalnych. Współpraca dużych przedsiębiorstw z polskimi podwykonawcami i rolnikami przy ich realizacji może rozbudować krajowe łańcuchy dostaw oraz przyczynić się do zwiększenia synergii. W ramach tych strategii dla spółek Skarbu Państwa działających w branży chemicznej powstają wyzwania, ale jednocześnie niezwykła szansa zwiększenia pozycji w obszarze nawozów specjalistycznych i biostymulatorów.

## Wodór jako szansa dla sektora chemicznego

W kontekście European Green Deal i konieczności transformacji przemysłowej niezwykle interesującym dla polskiej gospodarki nośnikiem energii staje się wodór. Poza wdrażaniem działań optymalizacyjnych i dostosowywaniem linii produkcyjnych do nowych wymogów należy bowiem poszukiwać nowych rynków, na których możliwa jest ekspansja polskich firm. Takim obszarem może właśnie stać się rynek wodoru. Wodór może służyć do napędzania samochodów i magazynowania energii wyprodukowanej z OZE, mieszanina gazu i wodoru może być wykorzystywana w kogeneracji, czyli połączonej produkcji energii elektrycznej i cieplnej, znajduje też szerokie zastosowanie w petrochemii, hutnictwie i przy wytwarzaniu nawozów, zastępując lub uzupełniając gaz ziemny. Polska jest jednym z największych producentów wodoru w Europie, zapewniając 14 proc. zapotrzebowania na ten surowiec w Unii Europejskiej. Tylko Grupa Azoty produkuje rocznie ponad 400 tys. ton wodoru.

Spółki z udziałem Skarbu Państwa realizują kilka wodorowych projektów badawczo-rozwojowych dotyczących m.in. możliwości wykorzystania technologii wodorowych w dystrybucji i magazynowaniu energii, budowy lokomotyw z napędem wodorowo-hybrydowym, produkcji wodoru wysokiej czystości z przeznaczeniem

W kontekście European Green Deal i konieczności transformacji przemysłowej niezwykle interesującym dla polski gospodarki nośnikiem energii staje się wodór

do ogniw paliwowych i rozwoju technologii elektrolizy do produkcji wodoru z OZE. Jednocześnie realizowane są projekty modernizacyjne instalacji przemysłowych w celu wykorzystania wodoru przy produkcji m.in. amoniaku i metanolu. Zagospodarowanie wodoru pochodzącego z instalacji produkcyjnych (jako surowiec poboczny np. przy produkcji propylenu) daje efekt ekologiczny w postaci mniejszej emisji $CO_2$ do atmosfery. Wynika to bezpośrednio z mniejszego zużycia gazu ziemnego jako surowca wykorzystywanego do produkcji i źródła uzyskania energii niezbędnej do uruchomienia instalacji.

Współpraca polskich firm, takich jak Grupa Azoty, PGNiG, Lotos, JSW, Energa, Gaz-System, może doprowadzić do wzmocnienia pozycji polskiej gospodarki w obszarze produkcji i dystrybucji wodoru. Niezwykle w tym cenna jest współpraca przemysłu z polskimi uczelniami (Politechnika Warszawska) i centrami badawczymi (Narodowe Centrum Badań i Rozwoju), wraz z którymi realizowane są badania i prace koncepcyjne. Wodór może bowiem odegrać istotną rolę w bilansowaniu systemu energetycznego z dużym udziałem OZE, daje szansę na zmniejszenie emisyjności przemysłu, transportu drogowego i kolejowego oraz na tworzenie rynku dla nowych technologii.

Rynek wodoru na świecie znajduje się obecnie w fazie początkowego rozwoju, co daje możliwość zyskania przewag konkurencyjnych i wypracowania silnej pozycji dla polskich firm działających w tym obszarze. Poza zabezpieczeniem krajowego zapotrzebowania na wodór i zwiększania znaczenia tego nośnika energii w kilkuletniej perspektywie niewykluczone jest zbudowanie pozycji polskich firm jako eksportera wodoru do krajów ościennych. Aby osiągnąć ten cel, konieczne jest umiejętne włączenie się przez polskie firmy w realizację European Green Deal i postawienie na wodór jako na polski znaczący wkład w realizację tego planu. Jednocześnie wymaga to przyjęcia wspólnej strategii działania i wykorzystania efektu synergii pomiędzy spółkami realizującymi projekty wodorowe, a także wykorzystania potencjału kooperacji z partnerami międzynarodowymi. ▮

# Przemyślane i odważne inwestycje to podstawa sukcesu

ANWIL jest ważnym ogniwem biznesowym w Grupie ORLEN, dlatego naszym priorytetem jest nieustanne wzmacnianie pozycji spółki na polskim i europejskim rynku. Od lat konsekwentnie stawiamy na rozwój i innowacje

**Agnieszka Żyro**

prezes ANWIL S.A.

W maju ubiegłego roku rozpoczęliśmy realizację strategicznej inwestycji nawozowej, która nie tylko zwiększy zdolności produkcyjne firmy, lecz także jej konkurencyjność wobec zagranicznych producentów. Na tej inwestycji skorzystają również polscy rolnicy.

Budowa trzeciej linii nawozowej pozwoli ANWILOWI poszerzyć swoją ofertę o cztery rodzaje nawozów i sprostać rosnącemu popytowi na te produkty w kraju. To istotny wkład firmy w zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego oraz ochronę rodzimego rynku przed napływem nawozów z importu, głównie ze Wschodu. Co więcej, inwestycja ta przyczyni się też do powstania około stu nowych miejsc pracy. Jest ona tylko jednym z przykładów pokazujących, że w ANWILU stawiamy na nieustanny rozwój. Oznacza on dla nas przede wszystkim realizację przemyślanej strategii wytyczającej przyszłe kierunki działania, a także ciągłe poszukiwanie nowych możliwości. Dzisiejsza rzeczywistość dyktuje nam już nie tylko potrzebę, lecz wręcz konieczność patrzenia w przyszłość z dużym wyprzedzeniem. Wchodząc w skład silnej rynkowo grupy kapitałowej, z precyzyjnie określoną strategią biznesową, mamy jednak jasno sformułowane cele, a w konsekwencji efektywne wsparcie w ich realizacji.

Wszelkie plany dotyczące przyszłości wyraźnie zmierzają ku postępującej cyfryzacji. Jest to jeden z kluczowych czynników, który w kolejnych latach będzie zmieniał funkcjonowanie nie tylko ANWILU, lecz całej branży chemicznej. Już dziś możemy prognozować, że rozwój i implementacja rozwiązań 4.0 z czasem tylko przyspieszy. Automatyzacja i digitalizacja już teraz mają duże znaczenie zarówno w kontekście cyfryzacji procesów, jak i bezpieczeństwa procesowego i ochrony pracowników. To właśnie analiza zgromadzonych danych pozwala pozyskać informacje, dzięki którym optymalizujemy przebieg procesów produkcyjnych oraz planujemy nowe, innowacyjne rozwiązania.

Rozwój to dla nas także inwestycje w pracowników. Dziś stabilność zatrudnienia to za mało. Pracownicy oczekują warunków do samorealizacji, możliwości rozwoju i docenienia, a my z sukcesem odpowiadamy na te oczekiwania. ANWIL, podobnie jak PKN ORLEN, otrzymał tytuł TOP Employer potwierdzający najwyższe standardy prowadzonej polityki kadrowej.

Inwestycje i rozwój nie mogą jednak istnieć w oderwaniu od społecznej odpowiedzialności biznesu. Wyłącznie te firmy, które działają odpowiedzialnie, szanując relacje z otoczeniem, mają solidne fundamenty do budowania biznesu. Społeczna odpowiedzialność nie może być również prowadzona wyłącznie „tu i teraz". To długofalowe działanie, które konsekwentnie przyczynia się do budowy wartości przedsiębiorstwa, jego tożsamości i wizerunku. W ANWILU doskonale zdajemy sobie z tego sprawę, dlatego w naszych działaniach koncentrujemy się na potrzebach różnych grup interesariuszy. Dobre wzajemne relacje otoczenia i organizacji stanowią stabilny fundament rozwoju. ▮

# Branża straciła niewiele, a straty szybko odrobi, i to z nawiązką

Pandemia COVID-19 pozostawiła ślad we wszystkich notowanych na giełdzie spółkach, ale branża nieruchomości była tą, która przeszła przez okres lockdownu względnie mało poszkodowana

**Maciej Kamiński**

dziennikarz portalu wGospodarce.pl

Indeks WIG-nieruchomości również nie oparł się spadkom. Wypracowane przez cały 2019 r. 30 proc. wzrostu zniknęło w zaledwie dwa miesiące paniki giełdowej spowodowanej koronawirusem. Początek roku 2020 mimo pierwszych doniesień o pandemii z Azji nie odbił się negatywnie na kursach akcji spółek związanych z nieruchomościami. Drastyczny spadek zaczął się z początkiem marca 2020 r., w momencie gdy pierwsze przypadki zakażenia koronawirusem zanotowano w naszym kraju. W półtora miesiąca wyceny cofnęły się do poziomu z początku roku 2019. Spadek był głęboki, ale rynek znalazł dno i indeks zaczął odrabiać straty. Powoli, z mniejszymi i większymi spadkami i wzrostami, piął się do góry do lata 2020 r.

Gdy rozpoczął się lockdown, niepewność przyniosła spowolnienie aktywności firm budowlanych. Na niektórych budowach problemem był niedobór pracowników, bo blokada granic zatrzymała wielu robotników ze Wschodu (zwłaszcza z Ukrainy), którzy pracują w Polsce. Nie odnotowano za to żadnych braków materiałów budowlanych. Część firm je produkujących musiała nawet wstrzymać produkcję, ale to przez zamknięcie granic oraz wstrzymanie zamówień przez odbiorców zagranicznych, którzy zawiesili całkowicie aktywność gospodarczą. W Polsce place budowy nie zamarły nawet na jeden dzień, a co za tym idzie, spadki notowane w branży nieruchomości były jednymi z mniejszych w całej gospodarce.

W sposób znaczący pomogła branży szybka pomoc państwa w postaci Tarczy Antykryzysowej i Finansowej, z których mogły skorzystać także mniejsze i średnie firmy, będące podwykonawcami dla potentatów rynku. Wiele dużych firm pomagało w tym okresie kooperantom, prowadząc szkolenia dotyczącego tego, jak skorzystać z rządowej pomocy finansowej.

W połowie 2020 r. prognozy dla całej branży są obiecujące, bo popyt na nieruchomości rośnie. Nowe mieszkania wciąż sprzedają się na pniu. Najlepiej sprzedają się te największe, luksusowe, budowane w atrakcyjnych lokalizacjach. Rynek luksusowych nieruchomości urósł w ciągu roku o jedną trzecią. W pierwszych trzech miesiącach 2020 r. sprzedaż luksusowych nieruchomości była nawet wyższa niż w analogicznym okresie rok wcześniej. W II kwartale 2020 r. sprzedano w Warszawie mniej apartamentów, ale ich średnia cena wzrosła. Podobne trendy utrzymywały się w Krakowie, Trójmieście, we Wrocławiu, w Poznaniu, Katowicach i Łodzi – stwierdzają autorzy najnowszej edycji raportu „High Level Book"

W sposób znaczący pomogła branży szybka pomoc państwa w postaci Tarczy Antykryzysowej i Finansowej, z których mogły skorzystać także mniejsze i średnie firmy, będące podwykonawcami dla potentatów rynku

przygotowanego przez High Level Sales & Marketing. W pierwszych trzech miesiącach 2020 r. zanotowano wzrost średniej ceny nieruchomości premium o 13 proc. Wzrosła też liczba sprzedanych apartamentów w I kwartale, i to aż o 115 proc. Co prawda w II kwartale, czyli już po ogłoszeniu pandemii, sprzedano o dwie trzecie luksusowych apartamentów mniej niż w tym samym okresie rok wcześniej, ale za to ich cena wzrosła aż o 9 proc. Jak twierdzą eksperci, na krótką metę możemy się spodziewać zmniejszenia liczby transakcji i niewielkiej korekty cenowej. Jednak w dłuższej perspektywie trend wzrostowy powróci. Nieruchomości premium są odporne na wahania rynków finansowych, bo są traktowane jako długoterminowa lokata kapitału, więc popyt utrzymuje się na stabilnym poziomie, a podaż jest ograniczona.

Niezmiennie bardzo dużym zainteresowaniem cieszą się kawalerki jako mieszkania dla młodych i kupowane przez młodych lub jako inwestycja z myślą o wynajmie. Kawalerek buduje się stosunkowo niewiele, bo jest ich w całym wolumenie lokali ok. 20 proc. Są to najmniejsze mieszkania, przez co najtańsze i najbardziej poszukiwane również na rynku wtórnym.

Dwucyfrowy wzrost sprzedaży mieszkań potwierdzony przez dane z NBP jest obiecujący na przyszłość. Dozę optymizmu wnoszą zapowiedzi wicepremier i minister rozwoju Jadwigi Emilewicz o przygotowywanych zmianach w prawie budowlanym, które mają ułatwić uzyskiwanie zezwoleń na budowę. Optymistycznie wyglądają także zapowiedzi wprowadzenia ulg podatkowych na zakup nieruchomości dla młodych, którzy kupili mieszkanie na rynku pierwotnym lub wybudowali dom jednorodzinny. Zdaniem twórców projektu ustawy ma to złagodzić negatywne konsekwencje epidemii COVID-19 dla rynku mieszkaniowego. ▮

# Mieszkanie drogą do rozwoju

Po trzech dekadach wolnej Polski powstają wreszcie zręby polityki mieszkaniowej z prawdziwego zdarzenia. W 2016 r. rząd przyjął Narodowy Program Mieszkaniowy (NPM), który kreśli system hybrydowy, oferujący mieszkania dostosowane do różnych potrzeb i sytuacji życiowych. W centrum tego programu jest wolność człowieka

**Krzysztof Mazur**

podsekretarz stanu w Ministerstwie Rozwoju

Mieszkanie dla każdego z nas stanowi dobro o szczególnej wartości, które jest podstawą wszystkich innych decyzji życiowych. Mieszkanie dla Rozwoju ma dać ludziom wolność wyboru takiego sposobu mieszkania, który będzie najlepiej dostosowany do ich potrzeb i planów. Jeśli chcemy, żeby ludzie byli innowacyjni, mobilni, skorzy do ryzyka, gotowi do posiadania dużych rodzin, to jedyną opcją nie może być dla nich kredyt frankowy na trzydzieści lat. Powinni mieć realny wybór.

Dlaczego tak późno? Dlaczego przez ostatnie trzy dekady nie wypracowaliśmy całościowej polityki mieszkaniowej? U progu przemian wyznacznikiem był raport Banku Światowego „Model prywatyzacji mieszkalnictwa dla Europy Środkowo-Wschodniej". Ekonomiści BŚ zalecali nam prywatyzację mieszkań spółdzielczych i komunalnych, bo w ten sposób klasa średnia miała otrzymać kapitał startowy w powstającej właśnie gospodarce wolnorynkowej. Była to strategia zrozumiała, gdyż minimalizowała ryzyko buntów społecznych związanych z kosztami transformacji. Gdy ktoś miał szczęście załapać się na mieszkanie spółdzielcze z czasów PRL-u, mógł je wykupić za 10 proc. wartości rynkowej.

Zasób ten szybko się jednak wyczerpał. Kolejne pokolenie – osławieni „boomersi" – które nie załapało się na książeczki mieszkaniowe, miało jednak ciągle dużo szczęścia. Przed wejściem Polski do UE ceny mieszkań były nadal na tyle niskie, że nieraz wystarczyło na trzy miesiące wyjechać na „saksy" do Szwecji lub Niemiec, by po powrocie za odłożone pieniądze móc kupić kawalerkę bez kredytu. Ta „złota epoka" skończyła się jednak po 2004 r.

Wchodzące wówczas na rynek kolejne pokolenie, urodzone już w latach osiemdziesiątych, miało dużo mniej szczęścia. Gwałtownie rosnące ceny mieszkań pchały nas w coraz droższe kredyty hipoteczne. Ówczesna polityka mieszkaniowa państwa została syntetycznie sformułowana przez prezydenta Bronisława Komorowskiego. „Masz złą sytuację mieszkaniową? Zmień pracę i weź kredyt". Oczywiście były osławione programy typu „Mieszkanie dla Młodych", ale zasady ich realizacji (tańsze mieszkania na rynku pierwotnym) wspierały „rozlewanie się" miast, gdyż chcąc się załapać na ten program, należało szukać lokum na przeważnie źle zaprojektowanych osiedlach w peryferyjnych dzielnicach.

Dlatego kolejne pokolenie – znane jako „millenialsi" – nie jest już tak chętne, by wiązać swoją przyszłość z kredytem hipotecznym. Millenialsi uważnie przyglądają się perypetiom swojego starszego rodzeństwa i coraz częściej dochodzą do wniosku, że nie chcą żyć tak jak oni. Częściej wybierają życie w centrum miast, a nie w dzielnicach peryferyjnych. Częściej również stronią od kredytu. Nic dziwnego, że młodzi intelektu-

Państwo ma naturalną rolę stymulatora i regulatora, ale nie jest dobrym rozwiązaniem, by jeden „narodowy deweloper" brał na siebie cały ciężar realizacji tych założeń. Dlatego w naszych działaniach bardzo ważną rolę odgrywają samorządy

aliści i politycy – Śpiewak, Erbel czy Springer – coraz częściej wieszczą nadchodzącą erę „poza własnością". Ludzie nie muszą być właścicielami wieloletnich kredytów hipotecznych, by czuć się w mieszkaniu jak u siebie – przekonują.

Tak zarysowana najnowsza historia polskiego mieszkalnictwa, nawet jeśli przedstawiona w nieco jaskrawy sposób, pozwala nam zrozumieć, dlaczego przez trzy dekady jakoś funkcjonowaliśmy bez Narodowego Programu Mieszkaniowego. Pozwala również przyjąć, że dalej już tak się nie da. Potrzebujemy dziś polityki mieszkaniowej z prawdziwego zdarzenia.

Trudno w tak krótkim tekście opisać ją w szczegółach. Dlatego skupię się tu wyłącznie na trzech filarach naszego myślenia.

Po pierwsze, mieszkanie to nie towar. Raport „Habitat for Humanity" pokazuje, że kwestia mieszkaniowa to jeden z trzech najważniejszych problemów społecznych. „Konsekwencją problemów mieszkaniowych są decyzje o ograniczeniu rodzicielstwa i emigracji". Podstawową grupą, o którą powinniśmy się troszczyć, są osoby znajdujące się w tzw. luce czynszowej. To 40 proc. pracujących, którzy dziś zarabiają zbyt mało, by wziąć kredyt, ale zarazem zbyt dużo, by dostać mieszkanie komunalne. 55 proc. młodych rodzin z dwójką dzieci nie posiada zdolności kredytowej umożliwiającej nabycie mieszkania pozwalającego na życie w dostosowanym do potrzeb rodziny standardzie (minimum 70 m²). Celem polityki państwa powinno być zaproponowanie im takiej oferty, by nie musieli płacić za mieszkanie więcej niż 30 proc. swojej miesięcznej pensji (w najmie lub w kredycie).

Dlatego w lipcu 2020 r. Rada Ministrów przyjęła projekt ustawy dotyczącej społecznej części pakietu mieszkaniowego. Zakłada on wiele daleko idących zachęt dla budownictwa społecznego: wyższe granty z Funduszu Dopłat w BGK dla gmin na budowę mieszkań społecznych (z 20 proc. kosztów inwestycji do nawet 35 proc.) oraz na budowę mieszkań komunalnych (50 proc. kosztów inwestycji; wprowadzenie zasady finansowania, a nie refinansowania); premie remontowe na budynki TBS starsze niż 25 lat; wakacje czynszowe dla lokatorów w TBS-ach (nawet 20 proc. niższy czynsz) po spłacie kredytu przez TBS; w przypadku budowy mieszkań społecznych z wyższą partycypacją lokatora w kosztach budowy będzie możliwość zmiany umowy najmu na umowę najmu z dojściem do własności; dopłaty do czynszów w programie „Mieszkanie na Start" i szansa dojścia do własności nowego mieszkania także dla osób bez zdolności czynszowej. Te zmiany mają na celu zwiększenie dostępności i uatrakcyjnienie oferty korzystnych cenowo mieszkań, a w efekcie zmniejszenie liczby osób znajdujących się w tzw. luce czynszowej.

Po drugie, w realizację hybrydowej polityki mieszkaniowej państwa powinny być zaangażowane podmioty bardzo różnego typu. Państwo ma naturalną rolę stymulatora i regulatora, ale nie jest dobrym

Chcemy wspierać ideał miasta dobrze zaplanowanego, zwartego, opartego na transporcie zbiorowym, o wymieszanych funkcjach (w jednym miejscu i „sypialnia", i przestrzeń wspólna do życia). Ale też budownictwo powinno wspierać transformację w kierunku gospodarki niskoemisyjnej (budynki pasywne) i ekologicznej

rozwiązaniem, by jeden „narodowy deweloper" brał na siebie cały ciężar realizacji tych założeń. Dlatego w naszych działaniach bardzo ważną rolę odgrywają samorządy. Zwiększając gminom bezzwrotne wsparcie z Funduszu Dopłat dla inwestycji realizowanej przez TBS (z 20 do 35 proc. kosztów inwestycji), wspierając je zreformowanym Krajowym Zasobem Nieruchomości, tworząc Rządowy Fundusz Rozwoju Mieszkalnictwa czy powołując do życia Społeczne Inicjatywy Mieszkaniowe (SIM-y), wierzymy, że to właśnie samorząd najlepiej rozumie lokalne potrzeby mieszkaniowe. Sytuacja metropolii, średnich miast tracących funkcje czy wiejskich gmin znajdujących się daleko od centrów rozwojowych są krańcowo różne. To lokalni włodarze gmin powinni rozumieć te różnice i dostosować do nich swoją ofertę mieszkaniową. My im udostępniamy narzędzia.

Bardzo ważną rolę mają do odegrania również podmioty prywatne. Budownictwo to ważna część gospodarki, dlatego w dobie pandemicznej recesji chcemy podtrzymać popyt w tym sektorze. Cyfryzujemy proces budowlany, by upraszczać i przyspieszać czynności administracyjne. Pracujemy również nad koncepcją mieszkaniowych funduszy inwestycyjnych (REIT-ów) oraz społecznych agencji najmu (SAN), które od strony klientów powinny zagwarantować wyższy standard – obejmujący także poczucie bezpieczeństwa i stabilność – najmu instytucjonalnego.

Wreszcie po trzecie, budownictwo powinno wpisywać się w szersze trendy społecznej zmiany. Chodzi także o poprawę jakości planowania przestrzennego. Spacerując po warszawskim Żoliborzu, mimowolnie doceniamy ład urbanistyczny, zieleń i jej różnorodność, przyjazną człowiekowi skalę budynków i wkomponowane tu i ówdzie miejsca wspólnototwórcze – przyosiedlowe skwerki czy ocienione zielenią aleje z ławkami. Naszą ambicją pokoleniową powinno być tworzenie takich ikonicznych dzielnic. Przygotowując nowe regulacje w tym obszarze, chcemy wspierać ideał miasta dobrze zaplanowanego, zwartego, opartego na transporcie zbiorowym, o wymieszanych funkcjach (w jednym miejscu i „sypialnia", i przestrzeń wspólna do życia). Ale też budownictwo powinno wspierać transformację w kierunku gospodarki niskoemisyjnej (budynki pasywne) i ekologicznej. Dlatego stymulujemy inwestycje w OZE oraz termomodernizację. Poza tym, co również ważne, to także znakomite laboratorium innowacji technologicznych i społecznych, z bardzo ważnym celem poprawy dostępności dla seniorów i osób niepełnosprawnych.

Chcemy budować nie tylko przystępnie. Chcemy również budować estetycznie, nowocześnie i blisko ludzkich potrzeb! ▮

TELEWIZJA

# W POLSCE PL

# GORĄCE PYTANIA
## O GOSPODARKĘ I FINANSE

OGLĄDAJ **PONIEDZIAŁEK-PIĄTEK 11:35**

Informujemy i prześwietlamy, dociekamy i wyjaśniamy. Opowiadamy o sprawach gospodarczych, które mają wpływ na nasze życie.

W „Wywiadzie gospodarczym" liczby nie kłamią.

Maksymilian Wysocki

Gospodarka to nie tylko wyniki, wskaźniki, twarde dane makroekonomiczne, lecz przede wszystkim ludzie.

Zapraszam na nasze rozmowy.

Stanisław Koczot

„Wywiad gospodarczy" dostarcza odpowiedzi z pierwszej ręki na pytania, które zadajemy sobie, zaglądając do portfela. Nie tylko portfela inwestycyjnego.

Maciej Wośko

CYFROWY POLSAT — NA POZYCJI **196**

upc — NA POZYCJACH **339** dekoder Mediabox **121** dekodery KAON i Horizon

orange — NA POZYCJI **32**

NETIA — NA POZYCJI **192**

VECTRA — NA POZYCJI **825**

# DZIAŁAMY przez SŁOWO, OBRAZ i DŹWIĘK!

**Grupa Medialna Fratria to prężnie rozwijająca się firma budująca swoją siłę na odważnych projektach prasowych, internetowych i telewizyjnych. Wykorzystuje synergię wszystkich zasobów i przekuwa je w sukcesy rynkowe.**

**gb.pl | wgospodarce.pl | wpolityce.pl | wsieciprawdy.pl | wpolsce.pl**

GAZETA BANKOWA
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

# ZAMÓW PRENUMERATĘ I OSZCZĘDZAJ!

**TYLKO dla stałych czytelników**
ceny niższe niż
w kiosku nawet do **20%**

**ZAPŁAĆ MNIEJ ZA ROCZNĄ PRENUMERATĘ!**

**WIĘCEJ INFORMACJI** www.gb.pl/prenumerata

**ZAMÓWIENIA PRENUMERATY MOŻNA SKŁADAĆ:**
► przez internet: **gb.pl/prenumerata** ► telefonicznie: **22 616 36 00** ► e-mailem: **prenumerata@fratria.pl**

# Przewagi prefabrykacji

Prefabrykaty po długich latach niebytu na polskich budowach wracają do łask. Patrzą na nie z zainteresowaniem zarówno deweloperzy, wykonawcy, jak i architekci. Prefabrykacja daje możliwość znacznego ograniczenia zatrudnienia, uniezależnia budowę od poszukiwania pracowników i ryzyka związanego z niską jakością prac niewykwalifikowanych pracowników

**Wojciech Caruk**

prezes zarządu PFR Nieruchomości SA

Wiosna 2020 r., pandemia zamyka Polaków w domach, ulice naszych miast niemal z dnia na dzień zamierają w bezruchu i ciszy, w której tym głośniej rozbrzmiewa ciężki sprzęt. Place budowy w większości nie odnotowują nawet jednego dnia przestoju! Szczęśliwie budownictwo napędzające polską gospodarkę wykazuje wysoką odporność na COVID-19 w przeciwieństwie do wielu innych gałęzi. Eksperci nastroje w branży określają mianem „umiarkowanego optymizmu"; jest dobrze, choć obawy dotyczące odpływu rąk do pracy czy trudności z pozyskaniem materiałów budowlanych towarzyszą wielu inwestorom do dziś.

Często mówi się o tym, że świat po pandemii nie będzie już taki sam, że w wielu dziedzinach naszego życia muszą zajść nieodwracalne zmiany. Zapewne będą one konieczne również w budownictwie mieszkaniowym, w którym niezmiennie potrzeba dobrej jakości i dużej skali inwestycji realizowanych w szybkim tempie. Tu na myśl przychodzą prefabrykaty, które po długich latach niebytu na polskich budowach wracają do łask. Dziś na prefabrykację patrzą z zainteresowaniem zarówno deweloperzy, wykonawcy, jak i architekci. Współczesna technologia coraz rzadziej budzi negatywne skojarzenia z „wielką płytą" sprzed kilku dekad. Słusznie, bo dziś ma z nią niewiele wspólnego. Wspólnym mianownikiem pozostaje wznoszenie budynków z elementów prefabrykowanych, czyli wytwarzanych poza placem budowy. Dzisiejsza prefabrykacja to przede wszystkim skrócony czas realizacji, kontrolowana w warunkach fabrycznych jakość, łatwiejsza organizacja placu budowy i mniej na nim pracowników.

Brak rąk do pracy to od lat główna bolączka branży. Budowlańcy niezmiennie zajmują czołowe miejsca wśród zawodów deficytowych. Pandemia tylko ten stan pogłębiła. W zapełnieniu luki pomagali w ostatnim czasie pracownicy fizyczni ze Wschodu, dla których polskie stawki były bardziej atrakcyjne. Epidemia spowodowała jednak, że wielu z nich wróciło do domów. Prefabrykacja daje możliwość znacznego ograniczenia zatrudnienia, uniezależnia budowę od poszukiwania pracowników i ryzyka związanego z niską jakością prac niewykwalifikowanych pracowników. Dzięki temu, że na budowę przyjeżdżają gotowe elementy wytwarzane w fabrycznych halach, liczbę zaangażowanych w ich montaż osób można ograniczyć do niezbędnego minimum, czyli montażystów i operatorów dźwigów.

Przy dużej skali przedsięwzięcia oszczędności są generowane praktycznie

Brak rąk do pracy to od lat główna bolączka branży. Budowlańcy niezmiennie zajmują czołowe miejsca wśród zawodów deficytowych. Pandemia tylko ten stan pogłębiła

na każdym etapie realizacji – od projektu przez produkcję materiałów prefabrykowanych po sam czas realizacji. Dotychczasowe wdrożenia prefabrykacji jedynie dla niektórych elementów budynku nie pozwalały na wykorzystanie w pełni przewag prefabrykacji, co doprowadziło do powstania mitu o jej nieopłacalności. Skala rządowego programu może się stać impulsem rozwoju produkcji prefabrykacji w znacząco większej ilości, co w naszym przekonaniu pozwoli przełamać bariery kosztowe.

Należy podkreślić, że rozwój produkcji prefabrykacji mógłby być istotnym elementem wspierania polskiej przedsiębiorczości i moglibyśmy wykorzystywać znaczący popyt na elementy prefabrykowane za granicą, gdzie ta technologia od dawna jest bardzo rozwijana.

Wytwarzanie większości elementów prefabrykowanych pozwala na wypracowanie standardu poszczególnych części z zachowaniem ich najwyższej jakości. To z kolei prowadzi do powtarzalności rozwiązań architektonicznych, technicznych i organizacyjnych, również skraca czas przygotowania dokumentacji projektowej. Przy zwiększeniu skali produkcji dochodzimy do sytuacji, w której wszystkie elementy mogą być produkowane wcześniej, nawet przed uzyskaniem pozwolenia na budowę, by już z gotowymi modułami wjechać na teren inwestycji i rozpocząć ich montaż. Należy zaznaczyć, że oszczędność dotyczy także powierzchni użytkowej mieszkań. Dodatkowe metry są możliwe do uzyskania przede wszystkim dzięki ścianom działowym w mieszkaniach – przy zachowaniu wszystkich właściwości ściany prefabrykowane są cieńsze.

15 tys. m² powierzchni użytkowej mieszkań powstanie przy ul. Okólnej w Toruniu. To pierwsza inwestycja w ramach rynkowej części rządowego programu mieszkaniowego, która zostanie wybudowana z prefabrykatów. Osiem budynków, które pomieszczą ponad trzysta mieszkań, ma powstać w dwadzieścia miesięcy, łącznie z wykończeniem wnętrz. Toruń to pierwsza lokalizacja, ale nie ostatnia. Nasz plan to dojście do 25 proc. inwestycji zrealizowanych w tej technologii. Dziś jesteśmy na etapie typowania projektów, w których możliwe i opłacalne jest zastosowanie prefabrykacji.

Koronawirus zamknął Polaków w domach, którym nadał zupełnie nowe funkcje. Mieszkanie przestało być już tylko przestrzenią prywatną, w której odpoczywamy i spędzamy czas z bliskimi; stało się także miejscem pracy, nauki, aktywności fizycznej, rozrywki, czyli obszarem, w którym koncentruje się całe nasze życie. Mieszkanie, jeszcze bardziej niż kiedykolwiek wcześniej, stało się jedną z najważniejszych potrzeb człowieka. Należy je budować szybko i efektywnie, zwłaszcza w czasach pandemii. ▮

# Energetyka – nowe rozdanie

Środki unijne, które otrzyma Polska, mają nie tylko pomóc w odbudowie i umocnieniu gospodarki po pandemii koronawirusa, lecz również sfinansować realizację unijnych celów transformacji energetyki w latach 2021–2027. Unijny program dla energetyki, pełna neutralność klimatyczna sięga dłuższego horyzontu – do 2050 r., ale będą decydować najbliższe lata

**Teresa Wójcik**

publicystka specjalizująca się w tematyce energetyki i górnictwa

Program energetyki polskiej wytycza kierunki transformacji energetycznej w naszym kraju. Jeżeli chcemy osiągać ambitne cele klimatyczne, a jednocześnie zapewnić bezpieczeństwo energetyczne i tanią energię gospodarce oraz gospodarstwom domowym, kluczową kwestią jest ich wykonalność. To wymaga przede wszystkim ogromnych środków finansowych zależnych od decyzji Unii Europejskiej. W tej sprawie 27 państw osiągnęło podczas szczytu Rady Europejskiej w Brukseli porozumienie dotyczące budżetu UE na lata 2021–2027.

Rachunek wynikający z budżetu UE na lata 2021–2027 będzie bardzo istotnym elementem przyspieszającym transformację energetyczną w kierunku zero- i niskoemisyjnego systemu. Jest oczywiste, że skala zaangażowanych środków finansowych będzie też wpływała na zdolność i tempo, w którym będziemy w stanie realizować transformację energetyczną. Przyjęty budżet Unii jest więc odpowiedni nie tylko pod względem wielkości środków, lecz i ze względu na czytelność dla sektora prywatnego.

Środki unijne, które otrzyma Polska, mają nie tylko pomóc w odbudowie i umocnieniu gospodarki po pandemii koronawirusa, mają również sfinansować realizację unijnych celów transformacji energetyki w latach 2021–2027. Zakończony w lipcu 2020 r. szczyt Rady Europejskiej to sukces negocjacyjny polskiego rządu i premiera Mateusza Morawieckiego. Wywalczyliśmy największe w historii UE środki dla Polski. Łącznie przyznane nam środki w przeliczeniu na walutę krajową to ponad 750 mld zł. Potężny zastrzyk finansowy i impuls rozwojowy dla Polski. Wykluczyliśmy niekorzystną dla nas propozycję finansowania budżetu Unii z przychodów z handlu ETS. Skorygowaliśmy zapisy dotyczące zobowiązania do dążenia do neutralności klimatycznej, tak aby były zgodne z konkluzjami Rady Europejskiej z grudnia 2019 r. – czyli bez nakładania zobowiązań na poszczególne państwa członkowskie. Mają one zachować samodzielność dotyczącą wyboru drogi do neutralności klimatycznej.

Unijny program dla energetyki, pełna neutralność klimatyczna sięga dłuższego horyzontu – do 2050 r., ale będą decydować właśnie najbliższe lata. Także w Polsce.

Transformacja energetyczna jest niezwykle kapitałochłonna. Wymaga zgromadzenia bardzo dużych inwestycji. Wprawdzie twórcy polityki klimatycznej zapewniają, że po transformacji gospodarka zaczynie funkcjonować na niższym poziomie kosztów. Wiele zero- oraz niskoemisyjnych technologii jest kosztownych w budowie, ale zarazem stosunkowo tanich w operacyjnej, codziennej eksploatacji. Zanim jednak będziemy korzystać z tańszego wytwarzania energii, czekają nas ogromne inwestycje. Nie tylko w OZE, również w polskim przypadku w bloki jądrowe, przewidziane w rządowym programie energetycznym przyspieszającym transformację energetyczną.

Strategicznym zadaniem rządu będzie zatem przełożenie unijnych środków finansowych na konkretne programy i inwestycje

Strategicznym zadaniem rządu będzie przełożenie unijnych środków finansowych na konkretne programy i inwestycje w energetyce. Na początku 2021 r. powinniśmy mieć już gotowe programy operacyjne we wszystkich sektorach energetyki

w energetyce. Na początku 2021 r. powinniśmy mieć już gotowe programy operacyjne we wszystkich sektorach energetyki. Jednak strategia nie jest prostą sumą wszystkich planów sektorowych, to w obecnych warunkach dobór kluczowych, współgrających z sobą zadań, które realizowane dają efekty mnożnikowe. Problem w tym, aby cały program transformacji i rozwoju energetyki polskiej brał pod uwagę tę zasadniczą zależność.

W całym programie rozwoju krajowej energetyki ważne są dwie kwestie. Jedna to ekologia rozumiana według zobowiązań wobec UE jako ochrona klimatu. Druga – jako spójność społeczna rozumiana przede wszystkim jako ograniczenie ubóstwa energetycznego. To kwestie, które towarzyszą Polsce od samego początku unijnych dążeń dotyczących ochrony klimatu. W polskiej polityce energetycznej nie może być sprzeczności między osiągnięciem celów klimatycznych a kwestią podniesienia jakości życia społeczeństw, podniesienia poziomu cywilizacyjnego. Tu znowu najważniejsze są finanse. Na unijną politykę klimatyczną ma to poniekąd przełożenie w postaci Funduszu Sprawiedliwej Transformacji. Miał on ograniczyć poważne ryzyko zwiększenia poważnej nierównowagi społecznej w krajach o dużej zależności od energetyki węglowej. Po tak dużym cięciu Funduszu z pewnością jego rola zostanie znacznie ograniczona. Także dla Polski, choć uznaje się, że zostaliśmy jego „beneficjentem".

Wykonalność społeczna unijnego celu neutralności klimatycznej zależy od wykonalności finansowej. Tu same środki publiczne nie wystarczą. Kluczowa będzie mobilizacja kapitału prywatnego. A do tej dojdzie wtedy, gdy pojawi się jasny sygnał, w którą stronę zmierzamy. Od tego zależą decyzje inwestorów zainteresowanych energetyką odnawialną. Na początek transformacji klimatycznej służą z dobrymi efektami takie rządowe inicjatywy jak „Mój Prąd" oraz „Czyste Powietrze", budujące neutralność klimatyczną na poziomie lokalnym. Przedstawiciele rządu podkreślają, że bez inwestowania w lokalne bezpieczeństwo energetyczne Polska nie będzie w stanie osiągnąć założonych celów transformacji energetycznej. Chodzi o zdolność bilansowania systemu energetycznego na jak najniższym poziomie. Zdolność wykorzystywania lokalnych zasobów energetycznych i potężny rynek dla magazynów energii, które mogą mieć różną formę, czy to w postaci baterii litowo-jonowych w samochodach, czy technologii wodorowej. Niezbędne są także wielkie inwestycje w OZE: farmy fotowoltaiczne, morską energetykę wiatrową.

Bieżący problem na dziś to pytanie, czy Polska wypełni cel OZE na 2020 r., czyli 15 proc. udziału energii odnawialnej w krajowym miksie energetycznym. Z danych GUS za rok 2018 wynika, że wskaźnik ten wynosił 11,16 proc. Trudno przesądzać o tym, jak ta statystyka się ułoży na 2020 r. Niektóre inwestycje zostały opóźnione ze względu na to, że pewne łańcuchy dostaw były zaplanowane z Chin. Chodzi o komponenty instalacji OZE: panele fotowoltaiczne oraz turbiny wiatrowe.

W polskim miksie energetycznym przewiduje się na lata duży udział paliw, w tym gazu jako pomostu do gospodarki nisko- i zeroemisyjnej. Zwłaszcza przy założonym radykalnym – pod wieloma względami kontrowersyjnym – eliminowaniu węgla.

W całym programie rozwoju krajowej energetyki ważne są dwie kwestie. Jedna to ekologia rozumiana według zobowiązań wobec UE jako ochrona klimatu. Druga – jako spójność społeczna rozumiana przede wszystkim jako ograniczenie ubóstwa energetycznego

Przejęcie Energi przez PKN Orlen to zmiana w planie dla elektrowni Ostrołęka; Orlen zadeklarował, że widzi Ostrołękę C zasilaną paliwem gazowym. Jest to jedno z tych rozwiązań, które w nadchodzących latach zwiększą zapotrzebowanie w naszej gospodarce na gaz. Kluczowe zatem znaczenie dla polskiej energetyki będzie mieć uniezależnienie importu tego surowca od Rosji i rozbudowa instalacji odbierających import LNG od różnych dostawców – z USA i Kataru. Sektor paliwowy według projektów czeka konsolidacja na wielką skalę – zapowiadane przejęcia kapitałowe przez Orlen nie tylko Lotosu, lecz także PGNiG.

Do rozwoju energetyki konieczny jest program rozbudowy i modernizacji sieci przesyłowych oraz sieci dystrybucyjnych. Stan tych ostatnich pozostawia wiele do życzenia, a skala niezbędnych inwestycji będzie ogromna, szczególnie jeśli weźmiemy pod uwagę rozwój energetyki zdecentralizowanej, elektryfikację transportu oraz ogrzewnictwa. Wykorzystanie potencjału połączonych sektorów będzie wymagać budowy sieci inteligentnych.

Polska energetyka wymaga pilnego odbudowania mocy wytwórczych, rozwoju sieci przesyłowych i dystrybucyjnych, wielu różnych inwestycji w OZE, ale przede wszystkim ograniczenia emisji gazów cieplarnianych. Mamy więc czas wspierania energetyki, przy tym ma to być energetyka już po technologicznym i organizacyjnym skoku do przodu – zdigitalizowana, zdecentralizowana i zdekarbonizowana. Taka energetyka, która stanie się kołem zamachowym gospodarki, a dla społeczeństwa instrumentem wyrównywania szans. ▮

# Pandemia nie zatrzyma Zielonego Zwrotu

Analitycy nie mają złudzeń – kryzys wywołany COVID-19 jest największym z kryzysów od czasów II wojny światowej. Zamrożenie gospodarki i lockdown dobitnie pokazały wyzwania stojące przed polską branżą energetyczną. Zmieniły optykę, odsłaniając łańcuch odpowiedzialności i wyzwań. Pierwsze kwartały tego roku udowodniły, że TAURON dobrze poradził sobie w tej bezprecedensowej sytuacji. Stanęliśmy na wysokości zadania, realizując najważniejszy cel – zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego kraju, nie zwalniając przy tym tempa transformacji

**Wojciech Ignacok**

prezes zarządu TAURON Polska Energia

## Cyfryzacja w czasie pandemii

Od wielu lat TAURON inwestuje w cyfryzację. Dzięki temu w dobie pandemii nasi klienci mogą korzystać z w pełni bezpiecznych kanałów kontaktu – czatu on-line, infolinii czy internetowych serwisów obsługowych.

Wszystkie dokumenty można też przesłać drogą mailową w postaci skanu, a nawet zdjęcia. W pierwszych dwóch kwartałach 2020 r. obsłużyliśmy w ten sposób ponad milion klientów. To nie tylko działanie tymczasowe, ale prognoza trendu obsługowego, któremu będą musiały sprostać wszystkie przedsiębiorstwa. Dziś wiemy, że jesteśmy do tego przygotowani, choć zdajemy sobie sprawę, jak wiele musimy jeszcze zrobić, by dotrzymać kroku coraz bardziej cyfrowym klientom.

Pandemia koronawirusa jest również ogromnym wyzwaniem organizacyjnym dla firmy: zatrudniamy ponad 25 tys. pracowników oraz dostarczamy energię i ciepło do ponad 5,6 mln klientów. Dziś jesteśmy gotowi do takiej organizacji pracy, by gwarantując dostawy energii i ciepła nawet w najbardziej negatywnych scenariuszach rozwoju pandemii, zadbać o zdrowie naszych pracowników i ich bliskich.

Wielu naszych pracowników wykonuje obowiązki ze swoich domów, ale kołem zamachowym energetyki jest jednak praca tych, których na co dzień nie widać – dyspozytorów, monterów czy górników. To na ich barkach spoczywa największy ciężar, bo to oni wykonują zadania, których zdalnie zrealizować się nie da. To im należą się największe podziękowania za profesjonalizm i oddanie każdego dnia.

## Zielona transformacja

Jednak największe wyzwanie – zielona transformacja – stoi przed nami. W maju 2019 r. ogłosiliśmy Zielony Zwrot TAURONA, czyli zmianę kierunków strategicznych, zgodnie z którymi wartość TAURONA będzie budowana w oparciu o rozwój odnawialnych źródeł energii. Zakładamy konsekwentne zwiększanie udziału mocy wytwórczych ze źródeł odnawialnych (OZE) do ponad 65 proc. w 2030 r. przy równoczesnym obniżeniu emisyjności o połowę.

Dziś chcemy przyspieszyć realizację założeń Zielonego Zwrotu. W tym roku uruchomimy naszą pierwszą przemysłową farmę fotowoltaiczną Choszczno I, a na etapie projektowania jest też kolejna inwestycja – Choszczno II.

Ruszyliśmy także z ambitnym programem TAURON PV, czyli projektem budowy farm fotowoltaicznych na terenach poprzemysłowych. Inwestycje są rozwijane na terenach zrekultywowanych lub wymagających rekultywacji wskutek długotrwałej działalności przemysłowej – są to głównie tereny po byłych elektrowniach lub składowiska odpadów paleniskowych.

Pierwsza farma budowana w ramach tego programu powstanie w Jaworznie na terenach, na których w przeszłości była zlokalizowana Elektrownia Jaworzno I. Co szczególnie istotne, farmę tę zbudujemy własnymi siłami, korzystając z kompetencji spółek TAURON Serwis i TAURON Nowe Technologie (wcześniej TAURON Dystrybucja Serwis), które w konsorcjum wygrały przetarg na realizację tego przedsięwzięcia.

Cały program obejmuje pięć lokalizacji, oprócz Jaworzna są to: Mysłowice, Stalowa Wola, Trzebinia i Kędzierzyn-Koźle. Potencjał każdej z farm jest silnie uzależniony od uwarunkowań lokalizacyjnych, co rzutuje na wielkość mocy instalacji. Przypomnijmy też, że we wrześniu 2019 r. TAURON kupił na Pomorzu pięć farm wiatrowych o łącznej mocy 180 MW, podwajając tym samym moce zainstalowane w wietrze.

To ważne kroki w transformacji firmy, o czym świadczą choćby wyniki operacyjne oraz zmiana nastawienia ekspertów i analityków giełdowych do firmy. Nie są to jednak przedsięwzięcia na miarę naszych ambicji i planów. Aktualnie budujemy portfel projektów w obszarze OZE. Szukamy kolejnych transakcji w obszarze farm wiatrowych i słonecznych – nie tylko nabycia istniejących farm, lecz i projektów z pozwoleniami na budowę.

Do połowy dekady planujemy inwestycję w energetykę wiatrową i słoneczną o łącznej mocy 1200 MW. Chcemy również zaangażować się w morską energetykę wiatrową na Bałtyku.

## Sfinansować Zielony Zwrot

Wiemy jednak, że nowe inwestycje to nie wszystko. Konieczne jest przejrzenie obecnie trwających projektów tak, by jak największy strumień środków płynął właśnie na rozwój odnawialnych źródeł energii. Musimy przemodelować nie tylko nasze aktywa, lecz i całą branżę energetyczną. Oczywiście nie jest to możliwe bez odpowiedniego finansowania.

Przygotowujemy do tego odpowiednie warunki. Mamy już wstępne porozumienie z Polskim Funduszem Rozwoju, które zakłada, że kolejne inwestycje TAURONA w odnawialne źródła energii będą mogły uzyskać finansowanie od PFR w kwocie co najmniej 50 mln zł każda.

Widzimy też coraz większe zrozumienie sektora finansowego dla wyzwań, przed którymi stoi polska energetyka. W lipcu 2020 r. TAURON osiągnął porozumienie z instytucjami finansowymi w sprawie kwalifikowania finansowania pozyskiwanego na zielone inwestycje. W myśl porozumienia zadłużenie zaciągane na realizację inwestycji w OZE może zostać wyłączone z kalkulacji wskaźnika długu netto do EBITDA. Warto podkreślić, że to unikatowe rozwiązanie w polskiej branży energetycznej.

## Zielona rewolucja na dachach

Istotnym czynnikiem napędzającym Zielony Zwrot jest także zmiana świadomości społeczeństwa. Na naszych oczach dzieje się prawdziwa zielona rewolucja. Polacy nie tylko przychylnie patrzą na OZE, lecz i sami coraz częściej chcą energię z takich źródeł wytwarzać. Od kilku lat trwa nieprzerwany fotowoltaiczny boom. Każdy kwartał przynosi rekordowe liczby przyłączeń przydomowych instalacji.

Sytuacja ta wymusza przemodelowanie sektora energetycznego i oddanie części rynku wytwarzania prosumentom. Kolejne instalacje to jednak przede wszystkim ogromne wyzwanie dla operatora dystrybucyjnego. Konieczny jest dalszy rozwój sieci elektroenergetycznych oraz systemów ich sterowania i nadzoru. W szybkim tempie i na potężną skalę musimy rozbudować inteligentną sieć w standardzie „smart grid", a także rozbudować dedykowane piony obsługi klientów, w taki sposób, by proces przyłączeniowy w jak największym stopniu skrócić i uprościć.

Zielony Zwrot TAURONA ma więc wiele oblicz, a naszym zadaniem jest przemodelowanie systemu energetycznego w taki sposób, by nie tylko w krótkim czasie maksymalnie obniżyć emisje, lecz przede wszystkim wywiązywać się ze swojego głównego zadania – zapewnienia energii dla konkurencyjnej i nowoczesnej gospodarki XXI wieku. ▮

# Stoimy na straży krajowej transformacji energetycznej

Grupa Energa znalazła się w przełomowym okresie swojej działalności. W kwietniu 2020 r. staliśmy się częścią PKN ORLEN, polskiego koncernu multienergetycznego, który konsekwentnie zwiększa potencjał umożliwiający rywalizację na arenie międzynarodowej

**Adrianna Sikorska**

wiceprezes Zarządu Energa SA ds. Komunikacji

Dzięki efektowi synergii już jako Grupa ORLEN możemy wspólnie realizować strategiczne inwestycje i zmieniać obraz polskiej energetyki. Wpisujemy się tym samym w globalne megatrendy i dążymy w kierunku tworzenia marki, której siła zakupowa i inwestycyjna zarówno na rynku polskim, jak i na rynkach światowych nieporównywalnie wykracza poza dotychczasowe możliwości Grupy Energa. Podejmujemy nowe wyzwania w zakresie budowy źródeł energii odnawialnej. Stajemy się, jako część Grupy ORLEN, niekwestionowanym liderem wykorzystania OZE w Polsce, jednym z kluczowych uczestników transformacji energetycznej Polski i gwarantem bezpieczeństwa energetycznego kraju.

Bogatsi o doświadczenia związane z pandemią COVID-19 z całą pewnością możemy powiedzieć, że Energa z Grupy ORLEN sprostała wyzwaniom, zdając naprawdę trudny egzamin, realizując zarówno cele biznesowe, jak i społeczne. Skupiliśmy się na zapewnieniu ciągłości dostaw energii, inwestycjach, a zarazem zwróciliśmy się w stronę ludzi, którzy potrzebowali naszej pomocy.

Wkraczając w 2020 r., byliśmy gotowi na wyzwania. Zapewniliśmy Grupie Energa solidne podstawy do ich podjęcia i dzięki temu nasze działania przyniosły oczekiwane efekty. Udało się to m.in. dzięki konsekwentnej realizacji celów rozwojowych Grupy Energa i systematycznej rozbudowie potencjału wytwórczego w zakresie energii odnawialnej. Rok 2020 rozpoczęliśmy, mając na horyzoncie perspektywę ważnych inwestycji, które – co szczególnie istotne – nie zostały wstrzymane przez pandemię.

Dołączenie Energi do Grupy ORLEN zmienia obraz i potencjał polskiej gospodarki. Postawiliśmy pierwszy krok na drodze do tworzenia rodzimego przedsiębiorstwa, które może skutecznie rywalizować z zagraniczną konkurencją. Zyska także potencjał do przeprowadzenia w kraju transformacji energetycznej w sposób zapewniający bezpieczeństwo energetyczne polskiej gospodarce. Transformacja będzie oparta na źródłach nisko- i zeroemisyjnych, w których budowie i zarządzaniu Energa ma duże doświadczenie. W lipcu 2020 r. uruchomiliśmy elektrownię wiatrową w Przykonie o mocy 31 MW. Roczna produkcja farmy jest szacowana na 75 GWh. Farma powstała na zrekultywowanych terenach kopalni węgla brunatnego. Włączyliśmy się również, jako część Grupy ORLEN, w proces przekształcania projektu budowy nowej elektrowni w Ostrołęce. W efekcie powstający nowy blok C elektrowni stanie się blokiem

Dołączenie Energi do Grupy ORLEN zmienia obraz i potencjał polskiej gospodarki. Postawiliśmy pierwszy krok na drodze do tworzenia rodzimego przedsiębiorstwa, które może skutecznie rywalizować z zagraniczną konkurencją

gazowym. Otwierają się też przed nami perspektywy poważnych projektów związanych z fotowoltaiką i offshore.

Tworząc nowy wymiar krajowej energetyki, nie zapominamy jednak o tym, co najważniejsze – o tworzeniu długofalowej strategii bezpieczeństwa i patriotyzmu gospodarczego. Strategii ukierunkowanej jednoznacznie na ochronę krajowej gospodarki przed zewnętrznymi zawirowaniami i wzmacniającą odporność na przyszłe kryzysy. Branża energetyczna nareszcie jest w Polsce postrzegana jako sektor strategiczny, w którym pracujemy nad zapewnieniem stabilności dostaw energii oraz kluczowych surowców w oparciu o wewnętrzne możliwości i międzynarodową współpracę. Podkreślmy jednak – współpracę, nie zależność.

Wszystko to nie byłoby możliwe, gdyby nie skuteczne działanie administracji państwowej, stabilizujące polską gospodarkę. Pandemia postawiła gospodarkę w obliczu nowych wyzwań, a świat biznesu musiał zweryfikować swoje strategie i modele działalności. Dotyczy to również sektora energetycznego – branży, która z jednej strony zapewnia gospodarce trwanie i możliwość rozwoju, z drugiej – jest zależna od zapotrzebowania rynku. Dziś już wiemy, że Polska radzi sobie w czasie kryzysu i możemy oczekiwać, że wyjdzie z niego obronną ręką, pozostając jedną z najbardziej dynamicznych gospodarek Europy. Energa już w Grupie ORLEN będzie wspierała ten trend swoimi inwestycjami. Przed nami ambitne przedsięwzięcia: rozwój nowych mocy OZE, w tym planowana realizacja farmy fotowoltaicznej Gryf, rozbudowa sieci stacji ładowania pojazdów elektrycznych oraz nowatorskie rozwiązania zwiększające elastyczność sieci dystrybucyjnych.

Mamy pewność, że Polacy bogatsi o nowe doświadczenia i wspierani rządowymi projektami antykryzysowymi mogą ze spokojem patrzeć w przyszłość. Energa jako część Grupy ORLEN stoi i będzie stała na straży krajowej transformacji energetycznej, zapewniając ciągłość dostaw energii i dbając o bezpieczeństwo energetyczne kraju. Jednocześnie bliski pozostaje nam los tych, którzy nam zaufali. W 2020 r. udzielaliśmy wsparcia służbie zdrowia, angażowaliśmy się w życie regionu, w którym działamy. Grupa Energa była tam, gdzie jej oczekiwano. Tam, gdzie była potrzebna. To nasza misja i nasz cel, który będziemy realizować, prowadząc ambitne projekty w kolejnych latach. ▮

# Odpowiedzialna transformacja energetyczna

Energetyka jest branżą przechodzącą przez okres przełomowych zmian. Wynikają one z postępu technologicznego, przede wszystkim coraz tańszych i łatwo dostępnych źródeł odnawialnych, oraz ze zmian regulacyjnych, z wiodącą rolą polityki dekarbonizacyjnej Unii Europejskiej. Równocześnie zmieniają się oczekiwania interesariuszy – klientów, inwestorów, społeczności lokalnych – którzy chcą, aby dostarczana energia była przyjazna dla środowiska naturalnego

PGE dostrzega te zmiany. Nie patrzy na nie wyłącznie przez pryzmat zagrożeń dla dotychczasowej działalności, ale chce wykorzystać pojawiające się szanse rozwoju. W przypadku największego producenta energii w kraju zmiana musi się odbywać w sposób odpowiedzialny i uwzględniający społeczne uwarunkowania.

Obecna sytuacja gospodarcza w związku z pandemią wymaga nie tylko ekstraordynaryjnych nakładów, lecz i ogromnego zaangażowania i wspólnoty celów wielu partnerów społecznych. Transformacja energetyczna nie zatrzyma się ze względu na gorszą sytuację ekonomiczną czy pandemię. Tym bardziej należy w pełni wykorzystać jej możliwości i potraktować ją jako impuls rozwojowy dla gospodarki. Programy stymulacyjne uruchomione przez rządy i banki centralne, aby były skuteczne, muszą zmaterializować się w postaci m.in. inwestycji infrastrukturalnych. To ogromna szansa na transformację polskiego sektora energetycznego i odpowiedni czas, by ją realizować.

W nadchodzących latach ewoluuje łańcuch wartości PGE, ale Grupa nadal będzie się skupiać na tym, co robi najlepiej – zapewnianiu energii i ciepła swoim klientom. Produkcja, dystrybucja i sprzedaż energii elektrycznej oraz ciepła pozostaną podstawową działalnością PGE, ale ze względu na dekarbonizację i decentralizację z pewnością będzie się zmieniał sposób, w jaki firma będzie podchodzić do realizacji swoich celów. Jednym z głównych wyzwań jest transformacja segmentu wytwarzania, w szczególności przejście w stronę zielonego kierunku. Priorytetem dla PGE jest program budowy morskich farm wiatrowych, będący sztandarową inwestycją w OZE i naturalną konsekwencją pozycji lidera lądowej energetyki wiatrowej, który musi wykorzystać ogromny potencjał energetyczny Morza Bałtyckiego. W pierwszym etapie programu offshore PGE przewiduje budowę morskich farm wiatrowych o mocy zainstalowanej do 2,5 GW. Chce też zachęcić jak największą liczbę polskich firm do udziału w rozwoju nowego sektora offshore, który będzie stymulował inwestycje w województwie pomorskim i całym kraju.

**Wojciech Dąbrowski**

prezes zarządu PGE S.A.

W czerwcu 2020 r. PGE oddała do użytku park wiatrowy Starza/ Rybice i Karnice II w województwie zachodniopomorskim. Przy budowie tej farmy wiatrowej o mocy blisko 100 MW aktywnie uczestniczyły polskie firmy, takie jak konsorcjum firm Elektromontaż Wschód i EL-IN oraz Enea Operator. Szeroka współpraca przy rozwijaniu OZE w Polsce pozytywnie wpływa na rodzimą gospodarkę.

W zakresie lądowej energetyki wiatrowej Grupa PGE nadal aktywnie poszukuje szans rozwojowych. W ostatnim czasie zakupiono nowoczesną Farmę Wiatrową Skoczykłody o mocy 36 MW. Analizowane są akwizycje istniejących farm lub projektów posiadających wszystkie wymogi formalne i decyzje administracyjne, w tym pozwolenie na budowę. PGE stara się również organicznie tworzyć portfel projektów rozwojowych. Tylko w okolicy Elektrowni Bełchatów potencjał mocy zainstalowanej farm wiatrowych na terenach kompleksu szacuje się na 100 MW. Onshore to jedna z najtańszych technologii OZE, której rola w transformacji energetycznej jest bardzo istotna.

PGE ma także ambitne plany w zakresie fotowoltaiki. Program PV Grupy PGE do 2030 r. oznacza 2,5 GW instalacji fotowoltaicznych w zasobach PGE. Jednym z dużych projektów jest inwestycja na rekultywowanych terenach kopalni w Bełchatowie, gdzie szacunkowy potencjał fotowoltaiki to ok. 100 MW. Grupa PGE bada też projekty pod akwizycje oraz analizuje różne modele finansowania rozwoju w tym obszarze.

W zakresie fotowoltaiki PGE także kontynuuje wspólne projekty ze spółkami państwowymi. W ramach podpisanego listu intencyjnego prowadzi dalsze rozmowy z PKP dotyczące ustalania modelu współpracy w realizacji wspólnych projektów PV. Aktywnie pracuje również z innymi partnerami zewnętrznymi, m.in. z Grupą Azoty Siarkopol na obszarze Kopalni Siarki Osiek, gdzie będzie możliwe wybudowanie farmy o mocy do 5 MW, oraz w Jeziórku, gdzie rozwija projekt o potencjale mocy ponad 70 MW.

PGE obecnie prowadzi również prace z zakresu magazynowania energii, zdając sobie sprawę z tego, jak istotny to element rozwoju sektora OZE. Grupa pracuje też nad transformacją sektora ciepłowniczego w kierunku niskoemisyjnym, przechodząc na paliwo gazowe. Trzeba podkreślić, że gaz ma charakter jedynie przejściowy, jednak jest kluczowym paliwem przy odpowiedzialnym dążeniu w zielonym kierunku.

PGE chce również umożliwiać udział w transformacji energetycznej swoim klientom. W segmencie sprzedaży detalicznej rozwija oferty bazujące na zielonej energii. PGE Dystrybucja realizuje rekordowe liczby przyłączeń mikroinstalacji – tylko w pierwszym półroczu 2020 r. spółka przyłączyła blisko 41 tys. mikroinstalacji o łącznej mocy 273 MW. To ponad 200 instalacji dziennie. Wzmacniana jest też sieć dystrybucyjna, po to, by móc niezawodnie obsługiwać nasilony i dwukierunkowy przepływ energii. Dzięki dostosowaniu regulacji i modelu taryfowania do nowych wyzwań dla energetyki wysiłki organizacyjne i inwestycyjne pozwolą utrzymać poziom rentowności, by dalej można było odpowiedzialnie realizować priorytety strategiczne PGE.

Transformacja energetyczna w kierunku niskoemisyjnym to wielkie wyzwanie dla całej branży w Polsce. Wymaga ona szczególnego i uważnego podejścia, dlatego PGE skupia się obecnie na efektywności i sprawności organizacyjnej, akumuluje kapitał i optymalizuje nakłady inwestycyjne, by skuteczne realizować swoje ambicje w roli lidera zrównoważonej transformacji. ▮

# Celem jest czyste powietrze dla Warszawy i całej Polski

Sektor ciepłowniczy w Polsce wobec zaostrzających się norm środowiskowych stoi przed ogromnym wyzwaniem inwestycyjnym. Transformacja energetyki i ciepłownictwa wymaga wielomiliardowych nakładów i niejako wymusza wprowadzenie nieuniknionych zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstw ciepłowniczych. Wszystko po to, aby energia elektryczna i ciepło były produkowane w sposób najbardziej nowoczesny i efektywny oraz przyjazny dla środowiska, a Polska mogła się cieszyć czystym powietrzem

Dane Światowej Organizacji Meteorologicznej (WMO) wskazują, że z powodu pandemii koronawirusa w tym roku można się spodziewać spadków globalnej emisji $CO_2$. Wiele instytucji branżowych podkreśla jednak, że obecna pandemia nie może być traktowana jako wyznacznik redukcji emisji $CO_2$, gdyż jest tylko czasowa i może nie przełożyć się na długofalowe korzyści dla środowiska. Biorąc pod uwagę to, że Unia Europejska zakłada dalsze obniżenie emisji $CO_2$ – o 40 proc. do 2030 r. – to redukcja zarówno $CO_2$, jak i innych związków zanieczyszczających środowisko, takich jak pył, tlenki siarki, tlenki azotu, chlorowodory i fluorowodory, skłania przedsiębiorstwa energetyczne do wzmożonych wysiłków na rzecz unowocześniania swoich jednostek wytwórczych, zarówno przez stosowanie instalacji ochrony środowiska, jak i przez całkowitą zmianę miksu paliwowego w stronę paliw niskoemisyjnych lub zeroemisyjnych.

Sektor ciepłowniczy w Polsce wobec zaostrzających się norm środowiskowych stoi przed ogromnym wyzwaniem inwestycyjnym. Transformacja energetyki i ciepłownictwa wymaga wielomiliardowych nakładów inwestycyjnych i niejako wymusza wprowadzenie nieuniknionych zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstw ciepłowniczych. Wszystko po to, aby energia elektryczna i ciepło były produkowane w sposób najbardziej nowoczesny i efektywny oraz przyjazny dla środowiska, a Polska mogła się cieszyć czystym powietrzem.

W tym momencie jednym z priorytetów sektora ciepłowniczego staje się adaptacja do unijnych regulacji czy standardów emisyjnych, związanych z polityką klimatyczną. Istnieje kilka dróg osiągnięcia tego celu.

**Paweł Stańczyk**

prezes zarządu PGNiG TERMIKA SA

PGNiG TERMIKA SA koncentruje się na budowie nowoczesnych, wysokosprawnych i niskoemisyjnych źródeł wytwórczych opartych na paliwie gazowym, pamiętając przy tym o wykorzystaniu potencjału kogeneracji jako najbardziej efektywnego sposobu produkcji energii cieplnej

Z jednej strony przedsiębiorstwa energetyczne kładą nacisk na zabudowę nowoczesnych instalacji ochrony środowiska, z drugiej jednak – wymusza to zmianę miksu paliwowego w stronę paliw niskoemisyjnych; natomiast jest jeszcze jeden aspekt: kierunkiem rozwoju są inwestycje w źródła OZE. Kolejnym elementem pozwalającym na sprostanie wyzwaniom klimatycznych jest wykorzystanie potencjału kogeneracji w tych źródłach, w których kogeneracja nie jest wykorzystywana, a mogłaby być (systemy ciepłownicze, które mają podstawę ciepłowniczą lub potencjał do jej budowy, zapewniając tym samym opłacalność rozwiązań kogeneracyjnych). Rozwój rynku ciepłej wody użytkowej czy program likwidacji lokalnych nieefektywnych źródeł ciepłowniczych to tylko przykłady działań wspierających rozwój efektywnego rynku kogeneracji. Poprzez takie kroki ciepłownictwo w Polsce może sprostać wyzwaniom związanym z poprawą sytuacji klimatycznej i środowiskowej w kraju.

## Nowe źródła wytwórcze oparte na paliwie gazowym i technologii kogeneracyjnej

Duże znaczenie w sektorze ciepłowniczym ma efektywne wykorzystanie paliw i zasobów naturalnych. Ważne będzie tu elastyczne reagowanie na zmieniające się otoczenie ekonomiczne przez dywersyfikacje portfela paliwowego i wykorzystanie różnych źródeł energii. W tej chwili źródła węglowe zamieniane są na gazowe źródła wytwórcze, które charakteryzują się blisko dwukrotnie niższym poziomem emisyjności $CO_2$ w porównaniu ze źródłami opalanymi węglem kamiennym. Nie emitują pyłu ani związków siarki, nie wymagają również uciążliwego i kosztownego transportu węgla oraz składowania ubocznych produktów spalania. PGNiG TERMIKA SA koncentruje się dziś na budowie nowoczesnych, wysokosprawnych i niskoemisyjnych źródeł wytwórczych opartych na paliwie gazowym, pamiętając przy tym o wykorzystaniu potencjału kogeneracji jako najbardziej efektywnego sposobu produkcji energii cieplnej i eklektycznej w skojarzeniu.

Ważnym projektem inwestycyjnym wykorzystującym potencjał kogeneracyjny, opartym na paliwie gazowym, jest blok gazowo-parowy w Stalowej Woli. Planowane oddanie do eksploatacji tej jednostki wytwórczej to druga połowa roku 2020. Blok o mocy 450 MWe oraz 240 MWt powstał na terenie obecnej elektrowni Stalowa Wola jako wspólna inwestycja dwóch podmiotów, w której po 50 proc. akcji obejmują Tauron Wytwarzanie i PGNiG TERMIKA. Blok będzie pracował w kogeneracji; obok energii elektrycznej będzie wytwarzał ciepło na potrzeby komunalne i parę technologiczną dla pobliskich zakładów przemysłowych.

Drugą ważną inwestycją w tym zakresie jest budowa bloku gazowo-parowego w Elektrociepłowni Żerań w Warszawie o mocy elektrycznej 497 MWe i mocy cieplnej 326 MW. Realizacja projektu przyczyni się do modernizacji tej elektrociepłowni. Program inwestycyjny zawierający w swym zakresie budowę bloku gazowo-parowego oraz pięciu kotłów gazowych o mocy 650 MWt pozwoli na wyłączenie wyeksploatowanych kotłów węglowych (pięć kotłów typu OP-230 oraz cztery typu WP-120). Wraz z zabudową kotłów gazowych i wycofaniem znaczącej części majątku opartego na węglu projekt ten przyczyni się do poprawy bezpieczeństwa zasilania energetycznego aglo-

meracji warszawskiej oraz do odczuwalnej poprawy jakości powietrza.

Najnowsza inwestycja to rozpoczęta w Przemyślu budowa gazowego układu kogeneracyjnego. Nowa elektrociepłownia zasilana gazem będzie produkować ciepło na potrzeby miejskiego systemu ciepłowniczego i jednocześnie będzie wytwarzać energię elektryczną. Moc jednostki wyniesie 11,05 MW energii cieplnej i 5,19 MW energii elektrycznej. Ważną zaletą elektrociepłowni budowanej przez PGNiG TERMIKA SA będzie ograniczenie emisji $CO_2$ o 4300 ton rocznie. Dzięki temu przemyski system energetyczny będzie mógł sprostać coraz bardziej restrykcyjnym wymogom ochrony środowiska.

## Redukcja emisji zanieczyszczeń środowiska i poprawa efektywności energetycznej

PGNIG TERMIKA SA od wielu lat prowadzi działania inwestycyjne związane z poprawą jakości powietrza w Warszawie oraz unowocześnia swój park maszynowy. Rok 2016 był pierwszym rokiem związanym z zaostrzającymi się standardami emisyjnymi (dyrektywa IED).

W tym celu zrealizowano wiele kluczowych inwestycji, m.in. takich jak:
- zabudowa instalacji mokrego odsiarczania spalin (MIOS) w EC Siekierki,
- konwersja kotła pyłowego opalanego węglem na kocioł fluidalny opalany w stu procentach biomasą,
- zabudowa filtrów workowych na kotłach fluidalnych w EC Żerań,
- zabudowa katalitycznej instalacji odazotowania spalin (SCR) na czterech blokach w EC Siekierki,
- głębokie modernizacje półsuchego odsiarczania spalin i instalacji SCR na jednym z kotłów.

W wyniku zaostrzających się norm środowiskowych w dalszych latach (tzw. konkluzje BAT), PGNiG TERMIKA SA w dalszym ciągu modernizowała i udoskonalała swoje jednostki wytwórcze. Stąd m.in.:
- zabudowa CCGT i kotłów gazowych w miejsce kotłów węglowych,
- modernizacja instalacji MIOS (zabudowa czwartego poziomu zraszania oraz zabudowa półki sitowej),
- zabudowa instalacji SCR na kotle wodnym WP-200,
- konwersja paliwa w ciepłowni Kawęczyn z paliwa węglowego na paliwo gazowo-olejowe.

Spółka przeprowadziła także wiele innych mniejszych inwestycji, pozwalających spełniać rygorystyczne wymogi środowiskowe od 2021 r., przyczyniając się tym samym do dalszej poprawy jakości powietrza w aglomeracji warszawskiej.

## Efektywność energetyczna

PGNiG TERMIKA SA dzięki eksploatowanemu w Elektrociepłowni Siekierki od ponad dziesięciu lat największemu w Polsce akumulatorowi ciepła (pojemność 30 tys. $m^3$) znacząco poprawia efektywność produkcji ciepła i energii elektrycznej w kogeneracji. W tej chwili trwają przygotowania do realizacji projektu budowy drugiego, o dwukrotnie większej pojemności (60 tys. $m^3$), akumulatora ciepła w Elektrociepłowni Żerań, który będzie współpracował z blokiem gazowo-parowym.

## Działania akwizycyjne

Grupa PGNiG TERMIKA SA aktywnie poszukuje okazji inwestycyjnych oraz akwizycyjnych na terenie kraju. Prowadzi wiele projektów na różnym stopniu zaawansowania, pozwalających w przyszłości zrealizować cele związane z rozwojem spółki, zakładając przy okazji modernizację, unowocześnienie i rozwój systemów ciepłowniczych w Polsce. Obecnie jest prowadzonych co najmniej kilka projektów akwizycyjnych o skali od małych układów ciepłowniczych do znaczących w skali kraju. Spółka ma ambicję odgrywać kluczową rolę w procesie transformacji polskiego ciepłownictwa, być liderem pod względem wprowadzanych nowoczesnych rozwiązań i technologii oraz pełnić rolę integratora systemów ciepłowniczych, tworząc znaczący, w skali kraju, podmiot energetyczny w branży ciepłowniczej.

Podsumowując, można z całą pewnością stwierdzić, że branża ciepłownicza jest w trakcie transformacji skutkującej wieloma zmianami w jej funkcjonowaniu, a przedsiębiorstwa ciepłownicze będą musiały wyjść naprzeciw wyzwaniom stawianym przez zaostrzającą się legislację, związaną zarówno z ograniczeniem emisji gazów, jak i rozwojem odnawialnych źródeł energii – nie zapominając o efektywności energetycznej. PGNiG TERMIKA SA odpowiada na kierunki transformacji, realizując projekty związane z wymianą przestarzałych technologicznie instalacji opalanych węglem na rzecz nowoczesnych i wysokosprawnych układów gazowych oraz wykorzystuje efektywne instalacje ochrony środowiska na istniejących obiektach wytwórczych. Spółka monitorując rynek krajowy, szuka potencjalnych okazji akwizycyjnych w celu zwiększenia udziału w rynku ciepłowniczym, ale także modernizacji, unowocześniania i wykorzystania potencjału ukrytego w polskim ciepłownictwie. ▮

# Transformacja szansą na rozwój dla sektora energetycznego i paliwowego

Sektory energetyczny i paliwowy w Polsce przechodzą dynamiczne zmiany. Są one wypadkową globalnych trendów i regulacji na poziomie unijnym oraz krajowym. Wiele z nich skupia się na kwestiach środowiskowych, co wpływa zarówno na sposoby pozyskania energii przez spółki, jak i prowadzenia biznesu

**Mariusz Przybylik**

dyrektor zarządzający w Accenture, odpowiadający za obszar energetyki, chemii oraz surowców naturalnych

## Światowe trendy nadają kierunek lokalnym zmianom w sektorze energetycznym

Sektory energetyczny i paliwowy w Polsce przechodzą dynamiczne zmiany. Są one wypadkową globalnych trendów i regulacji na poziomie unijnym oraz krajowym. Wiele z nich skupia się na kwestiach środowiskowych, co wpływa zarówno na sposoby pozyskania energii przez spółki, jak i prowadzenia biznesu. Zwiększa się popyt na zieloną energię przy jednoczesnej potrzebie zapewnienia bezpieczeństwa dostaw, co pociąga za sobą konieczność inwestycji infrastrukturalnych. Rezultatem są projekty warte miliardy, realizowane również w Polsce. Wśród największych można wymienić inwestycje w OZE, w tym morskie farmy wiatrowe i fotowoltaikę, elektrownię atomową, Baltic Pipe i e-mobilność.

Branże energetyczna i paliwowa wciąż mają sporo do nadrobienia w obszarze wykorzystania nowych technologii. Branża energetyczna poszukuje rozwiązań, które zwiększą efektywność wytwarzania energii i ograniczą jej utratę przed dostarczeniem do klientów, ale jednocześnie pozwolą na lepsze i inteligentne zarządzanie infrastrukturą. W sektorze pożądane są także rozwiązania do magazynowania energii, zarządzania firmami o rozproszonej organizacji, zwiększenia bezpieczeństwa, prewencji kryzysowej, utrzymania ciągłości biznesowej, obsługi klienta czy zaawansowanej analityki.

Zmianom ulegają też oczekiwania klientów, którzy są aktywniejsi na rynku, a ich wymagania odnośnie do nowych usług rosną. Są bardziej zaangażowani w produkcję energii, np. za pomocą paneli fotowoltaicznych. Rosną również oczekiwania wobec jakości obsługi, niezależnie od punktu styku na linii konsument–dostawca energii.

Jednocześnie sytuację na rynku kształtują okoliczności kryzysowe, które silnie oddziałują na gospodarkę. Są to zarówno klęski naturalne, pandemia, powodzie czy susze, jak i ataki hakerskie i terrorystyczne. Firmy zaczynają dostrzegać, że niezwykle ważna dla zapewnienia ciągłości biznesu jest prewencja kryzysowa. Pandemia COVID-19 dobitnie pokazała, że część organizacji nie była odpowiednio przygotowana. Wpłynęła ona na każdy sektor i znacznie przyspieszyła proces digitalizacji. Przedsiębiorstwa, które chcą pozostać konkurencyjne i odporne na niespodziewane zdarzenia, powinny niezwłocznie podjąć działanie i wprowadzić zmiany. Wiele spółek energetycznych już

zaadresowało tę kwestię. Dobrym przykładem jest tu włoski Enel, który dzięki zaawansowanemu procesowi transformacji bez większego uszczerbku przeszedł przez okres pandemii, mimo że Włochy należały do regionów, które ucierpiały najbardziej, i jednocześnie ma przed sobą dalsze perspektywy rozwoju.

## Główne wyzwania, przed którymi stoi branża

W odpowiedzi na opisane wcześniej trendy zmienia się struktura sektora energetycznego w kierunku konsolidacji i specjalizacji w różnych podobszarach tego rynku. W Polsce obserwujemy dwa duże procesy konsolidacyjne: pierwszy z nich wokół Orlenu (Orlen, Lotos, Ruch, Energa), a drugi w obszarze elektroenergetyki (PGE, Tauron, Enea). Ponadto realizowanych jest wiele mniejszych transakcji, jak sprzedaż Tauron Ciepło czy zakup Foton Technik przez Innogy Polska.

Konsolidacja w sektorze jest nieunikniona, ponieważ wielomiliardowe inwestycje infrastrukturalne nie są możliwe do zrealizowania przez małe podmioty. Dodatkowo kluczowe w procesie konsolidacji jest to, że umożliwia ona osiągnięcie synergii wynikających z działania połączonych spółek. Do głównych korzyści należą silniejsza pozycja negocjacyjna, np. atrakcyjniejsze ceny surowców i możliwość lepszego wykorzystania portfela produkcyjnego.

## Nowe technologie – większa odporność branży energetycznej

W związku z wyzwaniami, przed którymi stoi sektor energetyczny, konieczne jest odpowiednie przygotowanie organizacji i procesów w nich zachodzących. Odpowiednio przeprowadzona transformacja wzmacnia odporność na kryzys i zmaterializowane ryzyka. Nowe technologie mogą dostarczyć organizacjom odpowiednich narzędzi informatycznych wspierających reorganizację i optymalizację procesów. Jako kluczowe należy tu wymienić rozwiązania w zakresie sztucznej inteligencji, automatyzacji procesów po stronie technologii i procesów wsparcia. Trudno wyobrazić sobie transformację cyfrową bez rozwiązań chmurowych, które zapewniają elastyczność w zakresie wykorzystania infrastruktury i pozwalają na szybką i niskokosztową automatyzację procesów. Elastyczność jest szczególnie istotna przy zmieniających się strukturach organizacyjnych i współpracy wielu zespołów.

Aby zapewnić organizacji elastyczność, ważne jest także rozwijanie partnerstw ze spółkami outsourcingowym i usługowymi, które mogą wspierać procesy i zapewnić odpowiednie kompetencje wtedy, gdy są one potrzebne. Opcją wartą rozważenia jest outsourcing dla wybranych procesów w obszarze informatyki, szczególnie w dziedzinach, które nie są krytyczne lub zakładają dynamicznie zmieniający się wolumen zadań. Transformacja cyfrowa wymaga nietypowej kombinacji umiejętności w nowych technologiach. Są one bardzo różnorodne, a do tego dynamicznie się zmieniają, trudno też przewidzieć, jak długo dane rozwiązanie będzie stosowane w firmie. W związku z tym pozyskanie ich z rynku i utrzymywanie w swojej organizacji byłoby czasochłonne i kosztowne. Mowa tu przede wszystkim o kompetencjach eksperckich z obszaru chmury obliczeniowej, sztucznej inteligencji, data science czy zaawansowanej analityki. To usługi, które często opłaca się outsourcować. Wewnątrz organizacji warto zbudować i utrzymywać krytyczne pola działalności.

Przed rozpoczęciem procesu wdrażania zmian w obszarze transformacji cyfrowej organizacje powinny jasno określić swoje cele, zdefiniować wizję i sposób jej komunikacji. W trakcie procesu istotne jest weryfikowanie kamieni milowych i elastyczne dostosowywanie się do wyników i zmieniającej się sytuacji. Warto czerpać z najlepszych globalnych praktyk i zmodyfikować je o lokalne uwarunkowania i potrzeby danej organizacji. To klucz do sukcesu, który wesprze procesy produkcyjne oraz zoptymalizuje działalność przedsiębiorstwa. ▮

# Sektor IT w okresie pandemii pokazał swą moc

Pandemia koronawirusa spowodowała mocne przyspieszenie tempa cyfryzacji w wielu organizacjach. Skorzystały na tym firmy IT, które miały w ofercie narzędzia do zdalnej pracy, zarządzania, telemedycyny czy e-commerce. W efekcie akcje spółek z branży nowych technologii należały do ulubionych wśród giełdowych inwestorów

**Marek Jaślan**

analityk
Telko.in

Czas pandemii koronawirusa paradoksalnie dla wielu firm z branży IT był okazją do zademonstrowania swojego potencjału. Powód był oczywisty – w tym nietypowym okresie technologia stała się kluczowym zasobem biznesu i w wielu przypadkach była jedynym sposobem na zachowanie jego ciągłości w sytuacji, gdy gros pracowników musiało wykonywać swoje obowiązki z domu. Firmy musiały postawić nie tylko na pracę zdalną, lecz i elektroniczne kanały sprzedaży, przejść w większym zakresie na elektroniczną wymianę dokumentów i generalnie przyspieszyć cyfrową transformację. Wszystko to wiązało się zazwyczaj z wdrożeniem nowych programów i aplikacji. Zaczęto też z reguły zwracać większą uwagę na kwestie cyberbezpieczeństwa. Dla wielu firmy z sektora IT był to więc okres wzmożonej pracy.

## Branża beneficjentem kryzysu

Polski Instytut Ekonomiczny (PIE) w opublikowanym w połowie 2020 r. raporcie „Nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach przed, w trakcie i po pandemii COVID-19" podsumował, że pandemia koronawirusa zmusiła 70 proc. polskich przedsiębiorstw do zwrócenia się w kierunku nowoczesnych form komunikacji z klientami, a 10 proc. dużych firm wdrożyło systemy do zarządzania pracą zdalną (nie korzystając z nich wcześniej). Co jednak istotne, w raporcie podkreślono, że po pandemii 69 proc. firm zamierza nadal komunikować się z klientami za pomocą nowoczesnych technologii, a 45 proc. planuje wykorzystywanie internetowych kanałów sprzedaży i obsługi klienta. Ponad jedna czwarta badanych przedsiębiorstw (27 proc.) pragnie nadal używać systemów do monitorowania pracy zdalnej.

Trend ten szybko dostrzegli inwestorzy giełdowi. Warszawska Giełda Papierów Wartościowych w podsumowaniu I półrocza 2020 r. odnotowała, że liderem wzrostów cen akcji były spółki z branży technologii i gamingu. Wartość indeksu WIG.GAMES, w którego skład wchodzą najwięksi producenci gier notowani na Głównym Rynku GPW, od początku roku wzrosła o niemal dwie trzecie. W obszarze technologii drożały akcje spółek wchodzących w skład indeksów WIG-tech i WIG-informatyka. Ten pierwszy urósł w pierwszym półroczu tego roku o ponad dwa razy więcej niż w drugiej połowie 2019 r. Najlepszym miesiącem w tym roku dla WIG-tech był kwiecień, kiedy jego wartość wzrosła o ponad 20 proc.

Pandemia, oprócz tego, że wywołała bezprecedensowe zawirowania na rynku, przyspieszyła rozwój e-commerce, cyfrowej komunikacji i rozrywki oraz wirtualnej gospodarki na niespotykaną dotąd skalę

Jednak już na początku maja 2020 r. w swej analizie Polski Instytut Ekonomiczny wskazywał, że branża technologiczna jest w dużym stopniu na wirusa odporna. Jego analitycy zauważyli, że w I kwartale 2020 r. indeks dwudziestu największych spółek notowanych na warszawskiej GPW osiągnął swój szczyt podczas pierwszego tegorocznego dnia notowań, czyli 2 stycznia. Z kolei WIGtech osiągnął maksymalne wartości 19 lutego. Obydwa indeksy najniższe wartości zanotowały w połowie marca (WIG20 na poziomie 60 proc. maksymalnych tegorocznych wyników, WIGtech na poziomie 71 proc.). O ile jednak blue chipy 5 maja osiągnęły 73 proc. maksymalnej wartości ze stycznia, o tyle indeks WIGtech tego samego dnia odnotował wartości równe 102 proc. ze swego lutowego szczytu.

PIE podkreślał też, że sytuacja polskiego sektora nowych technologii nie różni się od tego, co jest widoczne na największych rynkach. Mimo bowiem światowego kryzysu czterej amerykańscy giganci technologiczni (Google, Microsoft, Apple, Facebook) zanotowali wzrost przychodów w I kwartale 2020 r.

„Mimo różnych czynników wpływających zarówno na przychody amerykańskich gigantów, jak i na wycenę notowanych na warszawskiej giełdzie firm technologicznych, wydaje się, że firmy te wyróżniają się in plus na tle bardziej klasycznych gałęzi gospodarki, niezależnie od tego, czy są to globalne koncerny, czy przedsiębiorstwa działające w skali regionu lub kraju. Jednym z czynników za tym stojących może być przeniesienie części pracy do sieci i wzmożony popyt na niektóre technologie" – podsumowali eksperci PIE.

## Długotrwały trend cyfryzacji

Uwzględniali to w swych rekomendacjach giełdowi analitycy. Sobiesław Pająk, analityk DM BOŚ, w raporcie z połowy lipca 2020 r. podwyższył 12-miesięczną cenę docelową dla firmy LiveChat Software, która ma blisko 13,5 proc. udziału w indeksie WIG-informatyka. Firma oferuje oprogramowanie umożliwiające właścicielom stron internetowych bezpośredni kontakt z odwiedzającymi ją klientami poprzez tzw. chat oraz udostępnia dodatkowe funkcjonalności, w tym narzędzia analityczne.

„Choć od początku 2020 r. kurs akcji spółki podwoił się, to uważamy te wzrosty za uzasadnione (zakładając, że dotychczasowy trend ku upsellingowi wśród klientów nie zostanie nagle zastąpiony trendem downsellingu). W oczekiwaniu mocnych wyników finansowych w nadchodzących kwartałach (40–50 proc. wzrost r/r zysków oczekiwany w II kwartale i ok. 30 proc. wzrost r/r w następnych dwóch, trzech kwartałach)

Warszawska Giełda Papierów Wartościowych w podsumowaniu pierwszego półrocza 2020 r. odnotowała, że liderem wzrostów cen akcji były spółki z branży technologii i gamingu. Wartość indeksu WIG.GAMES, w którego skład wchodzą najwięksi producenci gier notowani na Głównym Rynku GPW, od początku roku wzrosła o niemal dwie trzecie

podtrzymujemy naszą krótkoterminową rekomendację relatywną »Przeważaj dla walorów LiveChatu«" – napisał w raporcie analityk DM BOŚ.

Podobnie pozytywną opinię w końcu kwietnia 2020 r. wystawił LiveChat Konrad Księżopolski, szef działu analiz w Haitong Banku. Zaznaczył, że LiveChat ze swoim portfelem cyfrowych narzędzi komunikacyjnych sprzedawanych globalnie w modelu SaaS (software as a service) jest oczywistym beneficjentem kryzysu związanego z pandemią, która oprócz tego, że wywołała bezprecedensowe zawirowania na rynku, przyspieszyła także rozwój e-commerce, cyfrowej komunikacji i rozrywki oraz wirtualnej gospodarki na niespotykaną dotąd skalę. Nie ma on wątpliwości, że nawet gdy pandemia minie, przyzwyczajenie do rozwiązań cyfrowych powinno się utrzymać, ponieważ są one bardziej wydajne i tańsze.

Osiągane przez spółkę wyniki uzasadniały te rekomendacje. Przychody ze sprzedaży głównie własnego oprogramowania od kwietnia do czerwca 2020 r., czyli w najtrudniejszych dla polskiej i światowej gospodarki miesiącach, wyniosły w LiveChat Software ok. 10,3 mln dol. W porównaniu z analogicznym okresem 2019 r. oznaczało to wzrost o 31,3 proc. Sam zarząd spółki zaś podkreśla wzrost średniego miesięcznego przychodu przypadającego na abonenta. Do tego istotnie wzrosła liczba klientów korzystających z rozwiązań firmy przy jednoczesnym spadku współczynnika odejść dotychczasowych użytkowników.

Jednak także inne firmy z branży IT, które mają największy udział w indeksie WIG-informatyka, mogły się pochwalić bardzo dobrymi wynikami. I tak krakowski Comarch w połowie maja informował, że jego tegoroczny portfel zleceń był wówczas o 5–10 proc. wyższy wobec prognozowanego rok temu o tej samej porze. „Wartość przychodów Comarchu na 2020 r. jest większa niż rok temu o tej porze" – mówił wówczas Konrad Tarański, wiceprezes Comarchu.

Pod koniec lipca 2020 r. spółka natomiast poinformowała o podpisaniu dziesięcioletniego kontraktu z firmą Saudia, narodowym przewoźnikiem lotniczym Królestwa Arabii Saudyjskiej. Linie lotnicze mają wdrożyć zaprojektowany przez Comarch system zarządzania lojalnością – Comarch Loyalty Management (CLM), a konkretnie jego wersję dedykowaną branży turystycznej „For Travel".

Znalazło to odbicie w ocenach giełdowych analityków. I w sierpniu Haitong Bank zdecydował się podnieść cenę docelową Comarchu, zauważając, że podpisane ostatnio przez spółkę kontrakty z saudyjskimi Arabian Airlines i Sunrise Telecom (ten szwajcarski operator wybrał platformę Comarch IoT Connect do rozwijania swoich usług internetu rzeczy) mogą zarówno pokazywać pewne ożywienie w branży, jak i zaznaczać obecność Comar-

chu na rynku międzynarodowym. „Budowanie przez Comarch kompetencji w segmencie 5G sprawia, że biznes telekomunikacyjny dla spółki staje się jeszcze bardziej interesujący i daje atrakcyjną perspektywę, która zdaniem analityków nie jest w pełni uwzględniona przez inwestorów" – wyjaśnił w raporcie Haitong Bank.

Także w wynikach Asseco za I kwartał nie widać było negatywnego wpływu pandemii. Grupa informatyczna zwiększyła zysk netto do 81,7 mln zł (o 2,6 proc. r/r), operacyjny do 250 mln zł (o 11 proc.), a przychody do 2,92 mld zł (o 19 proc.). Jej zarząd podkreślał zaś, że w przychodach spółki najistotniejszą pozycją są długoterminowe umowy utrzymaniowe, a jej portfel zamówień był w maju wart 8,6 mld zł, tj. o 20 proc. więcej niż przed rokiem.

## Oszczędności – druga strona medalu

Oczywiście choć przykłady te potwierdzają, że branża IT stała się beneficjentem wymuszonej przyspieszonej cyfryzacji, to jest i druga strona medalu. Zawirowania wywołane pandemią mogą bowiem spowodować, że wiele przedsiębiorstw będzie szukać oszczędności również w wydatkach na IT.

W maju firma analityczna IDC uwzględniając wpływ pandemii COVID-19, obniżyła swoje prognozy dotyczące światowych wydatków na rozwiązania IT w 2020 r., przewidując ich spadek o 5,1 proc., do 2,25 bln dolarów. Jednak wiele tu będzie zależeć od tego, w czym specjalizuje się dana firma. I tak według IDC wydatki na infrastrukturę IT (serwery/pamięci masowe/sprzęt sieciowy oraz usługi w chmurze) wzrosną ogółem o prawie 4 proc., do 237 mld dol. Spadki natomiast dotkną szczególnie boleśnie producentów urządzeń takich jak komputery czy smartfony.

Polskie firmy IT optymizmem mogą jednak napawać wyniki takich opracowań jak opublikowanego latem 2020 r. badania „KoronaBilans MŚP" (trzecia edycja), przygotowanego na zlecenie Krajowego Rejestru Długów. Według niego mimo pandemii co ósmy przedsiębiorca w najbliższym czasie planuje nowe inwestycje. 60 proc. z nich zamierza kupić maszyny i sprzęt, a prawie jedna czwarta (24 proc.) chce przeznaczyć dodatkowe pieniądze na cyfryzację. Z badania wynika, że ponad jedna trzecia firm planuje w najbliższym czasie przeniesienie swojej działalności do internetu. To głównie średnie przedsiębiorstwa, przedstawiciele branży usługowej. Dodatkowych środków na cyfryzację można się spodziewać głównie w branży handlowej.

„Firmy, które szybko wdrożyły działalność on-line, stosunkowo dobrze przetrwały lockdown i zapewniły sobie stały dopływ nowych klientów. Ci zaś, którzy długo się wahali, dziś już mogą nie nadrobić strat wynikających z przestoju" – skomentował raport Adam Łącki, prezes Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej. ▮

# Czy koronawirus przyspieszył cyfryzację Polski?

Nikt, żaden kraj, nie był przygotowany na pandemię. Nikt się nie spodziewał, że to stanie się tak nagle i w takiej skali. Jednak dzięki temu, że mieliśmy odpowiednie narzędzia, wydajne sieci telekomunikacyjne, rozbudowywaną w ostatnich latach e-administrację – to wyzwanie nas nie przerosło

**Marek Zagórski**

minister cyfryzacji

Pandemia koronawirusa to sytuacja, z którą wszyscy musieliśmy się zmierzyć po raz pierwszy – jako rząd, obywatele, przedsiębiorcy, pracownicy, rodzice. Temu wyzwaniu, dla każdego nieco innemu, podołaliśmy. Zdaliśmy ten trudny egzamin.

Polski rząd bardzo szybko podjął stosowne kroki, aby zapewnić przedsiębiorcom odpowiednie wsparcie – dzięki Tarczy Antykryzysowej, Tarczy Finansowej i szeregowi ulg. Dzięki temu udało się uratować wiele polskich firm.

Jako Ministerstwo Cyfryzacji od pierwszych dni aktywnie i na wielu polach włączyliśmy się do walki z koronawirusem i jego skutkami. Wszystko, co zrobiliśmy: e-administracja czy współpraca z operatorami telekomunikacyjnymi – zadziałało. Internet nie zapchał się, wszystkie usługi telekomunikacyjne skutecznie funkcjonowały, zadziałała też e-administracja, którą wielu Polaków w tym czasie odkryło i do której się przekonało.

Zdalna praca, zdalna edukacja, internetowy kontakt z bliskimi i przyjaciółmi – tak przez kilka miesięcy wyglądało życie większości Polaków. Od początku zależało nam, aby w tym i tak już trudnym dla wielu czasie ułatwić im życie. Nasze działania, dla wielu być może niewidoczne na pierwszy rzut oka, dotyczyły wielu jego sfer. Internet towarzyszy nam przecież niemal wszędzie, a w ostatnich miesiącach, bardziej niż kiedykolwiek wcześniej, przekonaliśmy się, jak ważną rolę odgrywa w usprawnianiu różnych procesów i ułatwianiu codziennego życia.

Zaczęliśmy od działań związanych z analizą funkcjonowania sieci telekomunikacyjnych. Dzięki odpowiednim krokom, które podjęliśmy wspólnie z operatorami telekomunikacyjnymi, odbiorcy nawet nie odczuli większego obciążenia sieci.

Nikt nie mógł przewidzieć tempa rozwoju zagrożenia epidemicznego ani skali lockdownu. Jednak dzięki konsekwentnej pracy m.in. nad rozwojem usług cyfrowych byliśmy na to przygotowani. Szybko i skutecznie wyszliśmy naprzeciw potrzebom i oczekiwaniom Polaków.

Staraliśmy się myśleć o wszystkich i wszystkim – dzieciach i ich rodzicach, seniorach, przedsiębiorcach, ale i o wydolności naszej sieci i cyberbezpieczeństwie. Nie zapomnieliśmy m.in. o pracodawcach, którzy swoim pracownikom w kilka dni musieli zorganizować pracę zdalną. Przygotowaliśmy i opublikowaliśmy dla nich materiały tłumaczące, jak to zrobić.

Jednym z największych wygranych tego czasu są usługi chmurowe. Przy tak dużym wzroście zainteresowania najszybszym, najłatwiejszym i najbezpieczniejszym sposobem zwiększenia wydajności systemów okazały się usługi chmury publicznej

Przeznaczyliśmy niemal 400 mln zł na zakup sprzętu komputerowego dla uczniów i nauczycieli, stworzyliśmy też całodobowe centrum pomocy dla wszystkich, którzy mają jakiekolwiek pytania dotyczące koronawirusa. W rekordowym tempie, reagując na zmieniające się oczekiwania i potrzeby, przygotowaliśmy zupełnie nowe narzędzia, w tym m.in. aplikacje Kwarantanna Domowa i ProteGO Safe. A to tylko niewielki ułamek pracy, którą wykonaliśmy.

Zachęcaliśmy również Polaków do korzystania z e-administracji. Zaufali i posłuchali nas. Ostatnie miesiące to rekordowy czas w historii naszych e-usług. Tylko od marca do maja 2020 r. niemal 1,5 mln Polaków założyło profil zaufany. Obecnie korzysta z niego 8 mln Polaków, załatwiając urzędowe sprawy on-line.

Znaczna część nawyków wyrobionych lub utrwalonych w okresie obowiązywania obostrzeń zostanie z nami na dłużej. Dziś mamy do czynienia z zupełnie nowym stylem pracy oraz modelem funkcjonowania wielu firm i instytucji.

Jednym z największym wygranych tego czasu są usługi chmurowe. Przy tak dużym wzroście zainteresowania najszybszym, najłatwiejszym i najbezpieczniejszym sposobem zwiększenia wydajności systemów okazały się usługi chmury publicznej.

Ostatni czas sprawił też, że mamy większą świadomość potrzeb i możliwości. To na pewno przełoży się na przyspieszenie cyfryzacji polskich firm. Chęć wykorzystywania tych narzędzi nie minie wraz z pandemią. Wiele firm przekonało się, że praca zdalna może być bardziej efektywna. I wszyscy przekonali się, jak ważne są odpowiednia infrastruktura i dostęp do właściwych cyfrowych narzędzi.

Nie bez powodu jedną z branż najmniej dotkniętych skutkami pandemii pozostaje IT. W 2020 r. ten sektor notuje rekordowe wyniki. Wśród firm i instytucji wcześniej zaawansowanych technologicznie umocniło się przekonanie o słuszności tego kierunku rozwoju i inwestycji. W przypadku pozostałych – z uwagi na nowe realia – pojawiła się konieczność zbudowania lub rozbudowy istniejącej infrastruktury teleinformatycznej.

Jak to się przełoży na rzeczywistość gospodarczą w kolejnych latach? Z perspektywy potrzeb i popytu – z całą pewnością możemy się spodziewać przyspieszenia digitalizacji procesów i cyfrowej transformacji.

Za nami ważny egzamin, który zdaliśmy jako państwo i społeczeństwo. Przed nami – dalsza praca i długofalowa walka ze skutkami pandemii. Nie zatrzymujemy się nawet na chwilę – nie chcemy ani nie możemy.

Przyszłość – zarówno gospodarcza, jak i społeczna – z całą pewnością jest cyfrowa. ▮

# Innowacje kontra koronawirus – obstawiamy 1:0

Co najbardziej zagraża koronawirusowi? Na pewno otwarte umysły naukowców i determinacja przedsiębiorców, podsycane poczuciem misji i solidarności społecznej. Taka postawa, wsparta przez państwo odpowiednimi rozwiązaniami, to prosta droga do innowacji. A te wielokrotnie pokazały, jak procentują w naszym codziennym życiu

**dr inż. Wojciech Kamieniecki**

dyrektor Narodowego Centrum Badań i Rozwoju

W tym, by każdy dobry projekt badawczo-rozwojowy miał szansę na realizację, pomaga cały ekosystem inicjatyw i instytucji publicznych z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju na czele. Nasze zadanie to tworzyć świat polskich innowacji przez łączenie biznesu z nauką. Od ponad dekady z sukcesem wspieramy tysiące przedsiębiorstw i jednostek naukowych w realizacji projektów badawczych z dużym potencjałem do rozwiązywania najważniejszych problemów gospodarczych i cywilizacyjnych.

## Dobry grunt

Trwałe wpisanie prac B+R w strategie biznesowe firm to warunek rozwoju przedsiębiorstw i całych branż w dłuższym horyzoncie czasowym. Jeszcze kilkanaście lat temu wydawało się, że nowe technologie, inteligentne materiały czy branża kosmiczna są poza naszym, polskim, zasięgiem. Jednak przedsiębiorczość, którą mamy we krwi, a także odwaga i kreatywność sprawiły, że zrobiliśmy ogromny krok naprzód. Dowód? Dziś już nikogo nie dziwi to, że kluczowe podzespoły dla kolejnych misji NASA czy ESA powstają np. w laboratoriach w Piasecznie czy Ożarowie. A to oznacza, że choć w rankingach innowacyjności stale gonimy najlepszych, to udało się nam zbudować mocną markę w ważnych obszarach wysokich technologii. Stoi za tym suma doświadczenia i tytanicznej pracy po stronie innowatorów oraz wielu rozwiązań systemowych – od przyjaznej legislacji, przez ulgi na B+R i zachęty podatkowe, po pulę grantów z niebagatelnym udziałem Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.

Centrum od ponad dekady buduje świat polskich innowacji, co potwierdza różnorodność programów, które uruchomiliśmy. Wystarczy wspomnieć, że tylko w 2019 r. ogłosiliśmy 59 konkursów na łączną kwotę 6,9 mld zł. Odpowiedzią na te plany było 2560 wniosków złożonych przez przedsiębiorców. Jak te dane wpływają na rozmach prac badawczych? Obliczyliśmy, że w wyniku realizacji projektów finansowanych przez NCBR nakłady na B+R wzrastają średnio o 58 proc. Obserwujemy też, że za dofinansowaniem idzie wzrost zatrudnienia pracowników wykonujących prace B+R, średnio o 23 proc. Co ważne, żaden ze wspieranych przez nas projektów nie jest „sztuką dla sztuki". Zawsze patrzymy na przełomowe rozwiązania z perspektywy potencjału wdrożenia. Dla nas każdy grant to inwestycja w przyszłość, która w określonej perspektywie musi dać się przeliczyć na zyski. Zarówno te bezpośrednie, dla wynalaz-

cy, jak i pośrednie – wracające do państwowej kasy, np. w postaci podatków. Dlatego oceniając każdy wniosek o dofinansowanie, wymagamy, aby wnioskodawca udowodnił, że wytworzona w wyniku projektu technologia da się zamienić w zysk i w określonym czasie znajdzie się na nią kupiec.

## Więcej czasu na innowacyjne myślenie

Wypracowana w ostatnich latach umiejętność elastycznego odpowiadania na potrzeby rynku pozwoliła nam nawet w kryzysie zobaczyć szansę dla naszych innowatorów. Już w trzecim dniu po ogłoszeniu stanu zagrożenia epidemicznego NCBR uruchomiło swoją działalność „na nowo": przedłużyliśmy terminy naborów wniosków w konkursach, z dnia na dzień przeszliśmy z komunikacji bezpośredniej z partnerami do jej cyfrowej wersji, wdrożyliśmy wiele dodatkowych narzędzi służących do kontaktu z Centrum. Aby stymulować pomysły przedsiębiorców i naukowców w kierunku walki z pandemią, uruchomiliśmy dwie zupełnie nowe inicjatywy: konkurs Szybka Ścieżka „Koronawirusy" oraz przedsięwzięcie „Wsparcie szpitali jednoimiennych". Tę szansę postanowili w pełni wykorzystać polscy innowatorzy. Wbrew pierwotnym obawom w tych i innych konkursach NCBR zauważyliśmy zwiększoną aktywność wnioskodawców. Paradoksalnie epidemia sprawiła, że przynajmniej niektórzy z nich mieli więcej czasu na dopracowanie swoich pomysłów. Potwierdza to wysoka jakość składanych projektów. Świadczy o niej najlepiej wskaźnik sukcesu, w niektórych konkursach przekraczający nawet 50 proc., co w praktyce oznaczało, że co drugi złożony wniosek został pozytywnie oceniony przez niezależnych, zewnętrznych ekspertów.

Już pierwsze tygodnie epidemii pokazały, jak innowacyjny biznes wspaniale wykorzystuje swoją przewagę rynkową, i to nie tylko do generowania dochodów, lecz i wsparcia poszczególnych grup społecznych, również na zasadzie działań pro bono. Mam tu na myśli chociażby kilku naszych beneficjentów, którzy w ekspresowym tempie potrafili dostosować się do nowej rzeczywistości i wykorzystać swoje doświadczenie m.in. do rozpoczęcia prac nad prostym, czułym testem na COVID-19 czy wyprodukowania przyłbic ochronnych za pomocą technologii druku 3D i udostępnienia projektu on-line do samodzielnego wykonania. W naszym portfolio mamy też wiele projektów, które świetnie wsparły Polaków w adaptacji do zdalnego życia – w obszarach zdrowia, pracy czy edukacji. Mowa chociażby o inteligentnej opasce monitorującej stan zdrowia seniorów, inteligentnym stetoskopie z aplikacją na smartfony czy edukacyjnym robocie, który uczy dzieci podstaw programowania. Wiele osób dostrzegło i doceniło rozwiązania, które wcześniej traktowano, owszem, jako ciekawe, ale na co dzień nieprzydatne. To dla nas powód do szczególnej dumy z sukcesów naszych beneficjentów i jednocześnie dowód na to, że innowacje są często potrzebą wyprzedzającą nasze oczekiwania.

## Dla bezpiecznej przyszłości

Epidemia dobitnie pokazała, że nasza misja budowania nowoczesnej przyszłości to nie tylko ambicja, lecz i konieczność. Zadaniem NCBR na najbliższe miesiące i lata pozostanie wsparcie przedsiębiorców i naukowców w budowaniu szeroko rozumianej koalicji dla innowacji. Jako centrum kompetencji i wiedzy w zakresie nowoczesnych technologii chcemy w niej stale odgrywać kluczową rolę. Będziemy pokazywać długoterminowe korzyści, jakie niosą z sobą prace badawczo-rozwojowe. Zachęcać do podjęcia ryzyka, które w dużej części przejmujemy na siebie. Na finiszu perspektywy unijnej jako NCBR liczymy na rekordowe zainteresowanie innowatorów naszą ofertą. Tych, którzy mają dobry pomysł i zdecydują się na współpracę z Centrum, wesprzemy finansowo i promocyjnie. Obiecujemy też stale działać elastycznie, dostosowując ofertę wsparcia do aktualnej sytuacji gospodarczej i wyciągając wnioski z każdej aktywności. Będziemy kłaść nacisk na komercjalizację i wdrożenia, aby osiągnięcia nauki nie zostawały za drzwiami laboratoriów.

Trzeba pamiętać, że biznes i nauka są dziś zdane na siebie jak nigdy wcześniej. Ich ścisła współpraca to koło zamachowe strategii skutecznego restartu całej gospodarki. Warunek, bez którego – nawiązując do tegorocznego hasła „Polskiego Kompasu" – nie da się wrócić z covidowego boju „z tarczą". Zapewniam, że NCBR ma ambicję i narzędzia, by pomóc polskim innowatorom wygrać tę walkę. ▮

# Czy COVID-19 zdecyduje o kształcie cyfryzacji?

W trakcie pandemii przeniesienie wielu aktywności do sieci jest faktem. Jednocześnie to poważne wyzwanie, z którym nie każdy radzi sobie tak samo dobrze

**Prof. dr hab. inż. Ewa Niewiadomska-Szynkiewicz**

zastępca dyr ektora NASK, dyrektor ds. naukowych. Państwowy Instytut Badawczy NASK prowadzi działalność w obszarze cyberbezpieczeństwa, telekomunikacji, cyfryzacji państwa oraz edukacji cyfrowej

## Nie tylko dostęp

Wiele firm pomyślnie przeprowadziło proces zmiany trybu pracy na zdalny. Przy zastrzeżeniu, że dotyczy to jedynie tych osób, których stanowiska i zadania umożliwiają taką formę wykonywania pracy, rzeczywiście można tę operację uznać za sukces. Dostępność internetu w Polsce, w tym mobilnego, zaspokoiła potrzeby pracowników biurowych na tyle, że w niektórych przedsiębiorstwach/branżach odnotowano nawet wzrost wydajności pracy. Pojawiają się w związku z tym głosy, że część firm zrezygnuje z utrzymywania kosztownych biur w centrach miast, pracownicy oszczędzą czas przeznaczony na dojazdy, a usługi chmurowe, platformy do telekonferencji oraz inne narzędzia organizacji współpracy on-line będą się dynamicznie rozwijać, co przyspieszy cyfryzację w wielu obszarach działalności.

Pojawiają się, niestety, nowe wyzwania w zakresie cyberbezpieczeństwa. Według danych The European Union Agency for Cybersecurity (ENISA), opublikowanych w lipcu 2020 r., w ubiegłym roku w Unii Europejskiej doszło do 153 poważnych incydentów, związanych z naruszeniem bezpieczeństwa usług teleinformatycznych. W efekcie użytkownicy stracili ekwiwalent miliarda godzin pracy![1] Ta wartość, cyklicznie podawana przez ENISA, była na zbliżonym poziomie przez lata. W 2018 i 2019 r. zaobserwowano jej relatywny spadek. Niestety statystyki incydentów odnotowywanych przez działający w Państwowym Instytucie Badawczym NASK zespół CERT Polska w 2020 r. wskazują na wzrost liczby zagrożeń. W II kwartale 2020 r. nasi eksperci zarejestrowali 9 689 zgłoszeń, to jest o 41 proc. więcej niż w poprzednim kwartale. Wzrosła też liczba przeanalizowanych incydentów, która na koniec czerwca 2020 r. wyniosła 2 723, czyli o 9 proc. więcej w porównaniu z wynikiem z pierwszych trzech miesięcy 2020 r. Na liście zagrożeń w dalszym ciągu wysokie miejsce zajmuje phishing. Na koniec czerwca odnotowano 2 056 przypadków tego typu ataku. W stosunku do poprzedniego kwartału to wzrost o 17 proc. Widać, że przestępcy wykorzystują efekty psychologiczne pandemii. Takie czynniki jak poczucie lęku, szum informacyjny, brak niektórych istotnych produktów, zwłaszcza w początkowym okresie kryzysu, mogą sprawiać, że więcej osób staje się podatnych na manipulację, próbę oszustwa, wyłudzenia haseł itp.

W 2019 r. przestępstwa wykorzystujące socjotechniki stanowiły ponad połowę incydentów obsłużonych przez CERT Polska[2]. ENISA zwraca też uwagę na wzrost poziomu zagrożenia dla instytucji z sektora ochrony zdrowia. Gwałtowne zwiększenie liczby usług w formie teleporad, konsultacji on-line oraz badań z użyciem sprzętu przekazującego dane diagnostyczne za pośrednictwem sieci przekłada się na wzrost zagrożenia dla systemów szpitali i innych ośrodków ochrony zdrowia.

## Nie tylko duże biura w wielkich miastach

Proces cyfryzacji dotyczy nie tylko dużych, doświadczonych firm, mających opracowane wcześniej plany ciągłości działania na wypadek różnych kryzysów i zdarzeń losowych. Z wyzwaniem mierzą się też gospodarstwa domowe, małe i średnie przedsiębiorstwa,

Priorytety cyfryzacji, takie jak przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu, rozwój kompetencji cyfrowych społeczeństwa, edukacja w zakresie cyberbezpieczeństwa, rozwój systemu certyfikacji usług i produktów cyfrowych pod względem bezpieczeństwa, międzysektorowa i międzynarodowa współpraca na rzecz bezpieczeństwa sieci i zasobów cyfrowych oraz ochrona społeczeństw przed dezinformacją i manipulacją – pozostają aktualne również w czasie kryzysu pandemicznego

a także sektor publiczny. Przykładem jest zdalna edukacja wymagająca istotnego zaangażowania instytucji, samorządów, ale przede wszystkim dzieci i młodzieży oraz ich rodziców.

W ostatnich miesiącach roku szkolnego 2019/2020 polskie szkoły oraz uczelnie wyższe w różnym stopniu poradziły sobie z wdrożeniem zdalnego nauczania. Wpływ na przebieg tak prowadzonego procesu kształcenia miały: jakość dostępnej infrastruktury teleinformatycznej, poziom wiedzy technicznej nauczycieli i wykładowców, ale też wsparcie, jakiego udzielały samorządy i jednostki administracji państwa. Część uczniów i studentów, zwłaszcza w dużych miastach, regularnie uczestniczyła w zdalnych zajęciach dydaktycznych, prowadzonych przy wykorzystaniu różnego rodzaju platform i kanałów komunikacji on-line. W przypadku uczniów szkół podstawowych, a szczególnie młodszych dzieci, była to, niestety, mniejszość. Wyzwania występują tutaj po obu stronach. Z jednej strony szkoła musi mieć zapewnione warunki techniczne pozwalające na prowadzenie lekcji w formule zdalnej. Z drugiej strony uczeń musi dysponować odpowiednim sprzętem i łączem internetowym, które pozwoli mu uczestniczyć w lekcjach. Aspekty techniczne są niezwykle ważne, ale nie jest to jedyna bariera. Istotniejszym problemem okazuje się w wielu przypadkach brak doświadczenia i wręcz kompetencji w zakresie kształcenia w trybie on-line.

W prowadzonym przez NASK rządowym projekcie OSE, zaprojektowanym przez Ministerstwo Cyfryzacji we współpracy z Ministerstwem Edukacji Narodowej, wprowadzanych jest wiele narzędzi pomocnych w poprawie tego aspektu. Konieczna jest jednak dalsza reorganizacja procesu kształcenia, opracowanie odpowiedniej metodyki, co nie jest łatwe szczególnie w przypadku zajęć praktycznych, wymagających dostępu do specjalistycznego sprzętu oraz przygotowania materiałów dydaktycznych gwarantujących wysoki poziom nauczania.

## Nie tylko doraźne działanie

Cyfryzacja, która stanowi istotne wyzwanie dla krajów Unii Europejskiej, zakłada równy dostęp obywateli do sieci i usług, czyli przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu, wysoki poziom bezpieczeństwa oraz dostępność, niezawodność i ciągłość usług. Spełnienia tych wymagań nie zapewnią działania podmiotów podejmowane ad hoc i realizowane w sposób rozproszony. Konieczne są koordynacja działań i świadome podejmowanie decyzji.

Oczywiste jest, że pandemia stanowi impuls przyspieszający rozwój niektórych narzędzi cyfrowych, wskazuje na konieczność

Oczywiste jest, że pandemia stanowi impuls przyspieszający rozwój niektórych narzędzi cyfrowych, wskazuje na konieczność zwiększenia aktywności w zakresie cyfryzacji administracji, kształcenia, usług itd. Niestety prowadzenie działań w warunkach kryzysowych niesie wiele zagrożeń

zwiększenia aktywności w zakresie cyfryzacji administracji, kształcenia, usług itd. Niestety prowadzenie działań w warunkach kryzysowych niesie wiele zagrożeń. Przyspieszeniu prac towarzyszą często działania chaotyczne, nie wszystkie instytucje i sami obywatele są w stanie w jednakowym tempie dostosować się do nowej sytuacji. Sytuacja kryzysowa nie powinna skłaniać do rezygnacji z dbałości o standardy i negatywnie wpływać na realizację strategii cyfryzacji, opracowywanej przed wybuchem pandemii. To ważny obowiązek wszystkich uczestników tego procesu.

Priorytety cyfryzacji, takie jak przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu, rozwój kompetencji cyfrowych społeczeństwa, edukacja w zakresie cyberbezpieczeństwa, rozwój systemu certyfikacji usług i produktów cyfrowych pod względem bezpieczeństwa, międzysektorowa i międzynarodowa współpraca na rzecz bezpieczeństwa sieci i zasobów cyfrowych oraz ochrona społeczeństw przed dezinformacją i manipulacją – pozostają aktualne również w czasie kryzysu pandemicznego.

Podsumowując: przy projektowaniu cyfrowych rozwiązań, usprawniających pracę firmy czy instytucji w trakcie pandemii, warto mieć na uwadze szerszy obraz. Narzędzia te powinny być naturalnie dostosowane do indywidualnych bieżących potrzeb, ale trzeba też myśleć o ich wykorzystaniu w przyszłości oraz o bezpieczeństwie teraz i w późniejszym okresie, a także o możliwości integracji ich ze środowiskiem innych usług cyfrowych w kraju. W internecie, nawet w okresie lockdownu, nic nie dzieje się w izolacji. A za kształt naszej wspólnej cyfrowej rzeczywistości odpowiadamy tak naprawdę my wszyscy. ▮

[1] https://www.enisa.europa.eu/news/enisa-news/annual-report-on-telecom-security-incidents-in-2019
[2] https://www.cert.pl/wp-content/uploads/2020/07/Raport_CP_2019.pdf

# Paliwa na progu rewolucji

Duży i silny podmiot poradzi sobie znacznie lepiej niż mały. W branży paliwowej liczy się skala działania, zwłaszcza na tak rozstrojonym rynku, jak obecny, postpandemiczny

**Stanisław Koczot**

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej"

Zgoda Komisji Europejskiej na połączenie PKN Orlen i Lotosu zapoczątkowała proces, którego skutki wyznaczą kierunek rozwoju naszego rynku paliwowego na wiele lat. Zwłaszcza że w perspektywie jest jeszcze jedna fuzja – Orlenu z polskim gigantem gazowym PGNiG.

Orlen przechodzi transformację od koncernu paliwowego do multienergetycznego, który posiada w portfelu wiele aktywów – od paliw kopalnych po energię elektryczną, dobrze rozwiniętą petrochemię, a w przyszłości być może wodór i inne alternatywne paliwa. Przejęcie Lotosu – warunkowe, gdyż wymaga spełnienia wielu zobowiązań nałożonych przez Komisję Europejską – przyspieszy tę operację, dając potężnemu koncernowi możliwość decydowania o swojej przyszłości. Wydaje się, że fuzja z gdańską spółką ma na celu przede wszystkim właśnie to – opanowanie tych elementów rynku, które za kilka, kilkanaście lat będą decydowały o obliczu energetyki, nie tylko polskiej, lecz i europejskiej.

W bliższej perspektywie oznacza to stawienie czoła zielonej rewolucji, zwanej w unijnej nomenklaturze Zielonym Ładem. To pojęcie jest rozumiane dość szeroko, niemniej zaczyna już na dobre przyjmować formy unijnych regulacji, za którymi kryją się nie tylko twarde zobowiązania, lecz również duże pieniądze. Od spełnienia licznych norm wyznaczonych przez unijne ciała będzie zależało to, czy trafią one do Polski. Fundusze są na tyle duże, że ich absorpcja może zmienić wiele w naszej rzeczywistości nie tylko gospodarczej, lecz także w codziennym życiu każdej polskiej rodziny. Dzięki zmianie energetycznych wektorów pojawią się nowe dziedziny biznesu, nowe specjalności i nieznane do tej pory obszary, zdolne zagospodarować ambicje młodych, dobrze wykształconych ludzi, chcących realizować swoje zawodowe kariery w Polsce.

Europejski Zielony Ład ma doprowadzić do sytuacji, w której do 2050 r. UE stanie się kontynentem neutralnym dla klimatu. Czy tak się stanie, czy nie, to kwestia bardziej wiary niż realnych kalkulacji, niemniej jest on faktem, z którym unijne gospodarki, takie jak Polska, muszą się nauczyć żyć i jakoś sobie z nim radzić.

Przejście z gospodarki opartej na węglu do zielonej wymaga gigantycznych pieniędzy, determinacji i dużej pomysłowości. Załóżmy, że Bruksela zwróci nam część kosztów – co do determinacji (dosyć specyficznej) z pewnością jej unijnym urzędnikom nie zabraknie – natomiast kwestia pomysłowości to już wyłącznie nasza dziedzina. Jakkolwiek by patrzeć, przejście z jednej formacji energetycznej do drugiej musi zostać przeprowadzone naszymi siłami.

Dokonać tego mogą duże firmy, o wystarczająco solidnym potencjale, które nie tylko przeprowadzą gospodarkę przez proces zmian, lecz potrafią także na tym zarabiać. Wydaje się, że właśnie taka diagnoza stoi u podstaw pozytywnych ocen, jakie rozbudowie Orlenu o Lotos i PGNiG wystawiły dwie agencje: Moody's i Fitch.

Koncern, który powstanie po integracji aktywów PKN Orlen, Grupy Energa, Lotos i PGNiG, będzie znacznie większy od europejskich średniaków: jego łączne roczne przychody mogą wynieść ok. 200 mld zł

Pierwsza zmieniła nawet perspektywę ratingu na pozytywną z negatywnej. Według niej PKN Orlen ma dla Polski strategiczne znaczenie, a realizując inwestycje w zero- i niskoemisyjne źródła energii, będzie odgrywał również kluczową rolę w transformacji energetycznej kraju. Fitch z kolei podkreśla, że akwizycje Orlenu są związane z planowaną zmianą miksu energetycznego Polski.

Jednym słowem to, co właśnie dokonuje się na polskim rynku paliwowym, to krok w przyszłość, być może bardziej stymulowaną przez OZE i wodór niż przez ropę. Nie wiadomo, czy za dziesięć, piętnaście lat samochody w Europie będą napędzane przez olej napędowy i benzynę, czy przez ogniwa wodorowe. W obecnej sytuacji wydaje się, że ten drugi wariant jest coraz bardziej prawdopodobny.

Zanim jednak to się stanie, czekają nas trudne czasy. Transformacja wcale nie będzie łatwa, a zielona rewolucja, która właśnie dokonuje się w Unii, nie obędzie się bez ofiar. Takie fuzje, jak ta – Orlenu z Lotosem i PGNiG – przeprowadza się ze względu na biznesowe korzyści, ale też po to, by ofiar po naszej stronie nie było, a przynajmniej by było ich jak najmniej.

Szanse są spore, bo koncern, który powstanie po integracji aktywów PKN Orlen, Grupy Energa, Lotos i PGNiG, będzie znacznie większy od europejskich średniaków: jego łączne roczne przychody mogą wynieść ok. 200 mld zł. Będzie to grupa – o ile integracja z Lotosem zakończy się pomyślnie, a przejęcie PGNiG, które czeka jeszcze długa droga negocjacji z Komisją Europejską, znajdzie swój szczęśliwy finał – odporna na wahania rynkowe, stabilna, z wieloma obszarami działalności. Według Orlenu za zysk operacyjny połączonego podmiotu w ok. 40 procentach odpowiadałby nadal podstawowy biznes, czyli rafineria i petrochemia. Wydobycie stanowiłoby ok. 20 proc. wyniku, po blisko 15 proc. generowałyby sprzedaż detaliczna paliw, gazu i energii oraz dystrybucja. Wytwarzanie energii odpowiadałoby za blisko 10 proc. zysku operacyjnego, z możliwością znaczącego zwiększenia wyniku w perspektywie do 2030 r. dzięki realizacji nowych inwestycji.

Wielki proces fuzji, tworzący nowy kształt polskiego rynku paliw i energii, będzie się dokonywał w nowych warunkach – po lub w trakcie pandemii, która mocno zmieniła jego oblicze. Czy na zawsze? Część ekspertów twierdzi, że tak. Według firmy konsultingowej DNV GL doradzającej przedsiębiorstwom z branży naftowej i OZE pandemia doprowadziła do trwałych zmian zachowań w podróżowaniu, dojazdach do pracy i w nawykach osób zatrudnionych. Zmiany te zmniejszą zużycie energii, ograniczą popyt na paliwa kopalne wykorzystywane w transporcie, a także w produkcji żelaza i stali. Na znaczeniu zyskają natomiast źródła odnawialne.

Całkiem zatem możliwe, że pandemia przyspieszyła procesy, które już się powoli dokonywały. To, co miało przyjść za kilkadziesiąt lat, czyli przestawienie się gospodarek na nowe, ekologiczne źródła energii, przyjdzie znacznie wcześniej. ▮

# W kryzysie liczy się współpraca

Szybko zmieniające się warunki gospodarcze współczesnego świata, nowe trendy i oczekiwania konsumentów – wymagają od podmiotów gospodarczych umiejętności przewidywania kierunków zachodzących przemian oraz elastyczności w zakresie dostosowywania produkcji czy usług. Takie umiejętności decydują o sukcesie rynkowym. Miarą i sprawdzianem kondycji firmy jest oczywiście sytuacja kryzysowa. Aby wyjść z niej obronną ręką, trzeba konsekwentnie realizować plany i inwestycje. Przykładem może być działalność Grupy LOTOS w czasie pandemii koronawirusa

**Paweł Jan Majewski**

prezes Zarządu Grupy LOTOS

W dobie kryzysu szczególną rolę odgrywają spółki Skarbu Państwa, które działają nie tylko jako podmioty rynkowe, lecz realizują także zobowiązania wobec społeczeństwa. Pokazała to pandemia koronawirusa, której skutki dotknęły każdą dziedzinę życia społecznego – od zdrowia, przez edukację, handel, produkcję, transport po turystykę i rekreację.

Konieczna kwarantanna społeczna spowodowała silne wyhamowanie gospodarcze. Rząd natychmiast przystąpił do opracowywania działań antykryzysowych, parlament uchwalał kolejne tarcze antykryzysowe, a służba zdrowia ze wsparciem służb mundurowych podjęła się pracy na pierwszym froncie.

Grupa LOTOS jako spółka o strategicznym znaczeniu dla polskiej gospodarki musiała przede wszystkim dbać o zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego kraju. Konieczna była ochrona ciągłości produkcji i działań rafinerii. W spółce powołano sztab kryzysowy, dla którego priorytetem było utrzymanie bezpieczeństwa załogi i wypracowanie wytycznych na bazie regularnych telespotkań. Wprowadzono system pracy, który miał ochronić pracowników i zapewnić sprawne działanie zakładu. Codzienne funkcjonowanie zorganizowano tak, by maksymalnie ograniczyć kontakty między pracownikami – od działów produkcyjnych przez BHP, aż po obsługę prawną.

Wdrożenie pracy zdalnej było dużym wyzwaniem organizacyjnym. Dzięki takiej optymalizacji rafineria pracowała niemal na najwyższych (98 proc.) obrotach przez większość okresu epidemicznego. W kwietniu 2020 r. Grupa LOTOS wyprodukowała o 8 proc. więcej olejów napędowych niż w kwietniu 2019 r., co – przy jednoczesnym zatrzymaniu produkcji paliwa lotniczego – świadczy o dobrym zaadaptowaniu się koncernu do zmiennej sytuacji gospodarczej.

W odpowiedzi na rozprzestrzeniającą się pandemię Grupa LOTOS, wykorzystując elastyczność technologiczną, dostosowała plany do zmieniającej się struktury popytu rynkowego. Nadmorska lokalizacja rafinerii pozwoliła na szybkie zbilansowanie niekorzystnych zmian w popycie na rynku krajowym zwiększoną sprzedażą w eksporcie morskim. Dzięki temu utrzymano wysoki poziom przerobu ropy w rafinerii LOTOSU. Udało się także zrealizować wyższą marżę rafineryjną niż w przypadku konkurencyjnych rafinerii europejskich w szczytowym okresie pandemii.

Mimo pandemii Grupa LOTOS realizuje swoje plany i umacnia pozycję lidera w obszarze paliw nowej generacji – koncern, będąc partnerem pomorskich miast, brał aktywny udział w opracowywaniu pozytywnie ocenionego wniosku konkursowego tzw. Pomorskiej Doliny Wodorowej

Mimo pandemii Grupa LOTOS realizuje swoje plany i umacnia pozycję lidera w obszarze paliw nowej generacji – koncern, będąc partnerem pomorskich miast, brał aktywny udział w opracowywaniu pozytywnie ocenionego wniosku konkursowego tzw. Pomorskiej Doliny Wodorowej. Grupa LOTOS uruchamia też projekt badawczo-rozwojowy dotyczący elektrolizerów i ich integracji na rynku energii. Przy jego realizacji będzie współpracować z Polskimi Sieciami Elektroenergetycznymi. W II kwartale 2020 r. zakończono również studium wykonalności projektu budowy terminala LNG małej skali w Gdańsku. Inwestycja umożliwi wykorzystanie LNG jako paliwa w transporcie morskim i lądowym.

LOTOS podjął również działania zapewniające bezpieczne funkcjonowanie stacji paliw. Trzeba było zorganizować ich działanie w taki sposób, by nie narażać zdrowia i życia zarówno pracowników, jak i klientów. Zminimalizowano kontakt pomiędzy pracownikami z różnych zmian, każdy obiekt został kompleksowo wyposażony w środki czystości, a obsługa klientów odbywała się przez okienka sprzedaży nocnej. Dzięki szybkiemu wdrożeniu reżimu sanitarnego stacje LOTOSU nie przerwały swojego funkcjonowania i stały się bezpiecznym przystankiem dla służb i kierowców.

Grupa LOTOS nie ograniczyła jednak swoich działań do zabezpieczenia funkcjonowania zakładu i ochrony pracowników. Spółka natychmiast włączyła się w walkę ze skutkami pandemii. Przeznaczyła na ten cel ponad 8 mln zł. Między innymi dzięki tej pomocy wybrane placówki medyczne i ich personel, a także służby mundurowe – wojsko, straż graniczna czy policja – mogły działać nieprzerwanie i ratować ludzkie życie. Dzięki pomocy możliwy był zakup respiratorów, łóżek szpitalnych, termometrów bezdotykowych, leków, sprzętu jednorazowego użytku, materiałów higienicznych i innych środków niezbędnych do opieki nad pacjentami z COVID-19. Wszystkie działania pomocowe prowadzono w porozumieniu z Ministerstwem Zdrowia czy Ministerstwem Aktywów Państwowych, co dało pewność, że pomoc trafiała tam, gdzie była najbardziej potrzebna. Przykładem może być zorganizowanie transportu środków ochrony osobistej. Łącznie do polskich placówek medycznych trafiło 500 tys. kombinezonów, 300 tys. przyłbic i 100 tys. ochraniaczy na buty.

Aby ułatwić pracę przedstawicielom służb zaangażowanym w walkę z koronawirusem, LOTOS zdecydował, by mogli oni bezpłatnie skorzystać z ciepłych napojów na stacjach paliw. Wsparcie to było adresowane do Straży Granicznej, Wojska Polskiego, Pogotowia Ratunkowego, Straży Pożarnej, Policji, Straży Miejskiej oraz służb celno-skarbowych.

Darmowe paliwo, niezbędne do mobilnych działań operacyjnych, udostępniono Pomorskiej Brygadzie Wojsk Ochrony Terytorialnej. Możliwość bezpłatnego tankowania objęła także dziewiętnaście szpitali jednoimiennych, wyznaczonych przez Ministra Zdrowia do przyjmowania pacjentów chorych na COVID-19.

Pandemia pokazała, jak ważną funkcję w czasie kryzysu pełnią spółki Skarbu Państwa oraz jak ważne jest nie tylko zapewnienie ciągłości produkcji, ochrona zespołu i utrzymanie stanu załogi, lecz także ścisła współpraca z władzami państwa w dystrybucji działań pomocowych. Jak widać, taki model zdał egzamin.

# Inwestycje infrastrukturalne w dobie koronawirusa

Sieć przesyłowa GAZ-SYSTEM rozwija się dynamicznie. Budujemy połączenia gazowe z Danią, Litwą i ze Słowacją, zwiększamy moce regazyfikacyjne Terminalu LNG im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego, a także pracujemy nad przyłączaniem do sieci kolejnych elektrociepłowni i innych dużych zakładów. Inwestycje te realizujemy z korzyścią dla krajowej gospodarki, zwiększając możliwość korzystania z ekologicznego paliwa, jakim jest gaz ziemny. Nasze działania nie zwolniły pomimo pandemii

**Artur Zawartko**

wiceprezes zarządu
OGP GAZ-SYSTEM SA

Główne zadania spółki to bezpieczny transport gazu oraz rozwój systemu przesyłowego. W obu tych obszarach dostosowaliśmy się do sytuacji związanej z wirusem, wdrażając stosowne procedury i reorganizując prace służb dyspozytorskich i eksploatacyjnych. Powołany w spółce Zespół Zarządzania Kryzysowego stale monitoruje obecną sytuację – zarówno wewnątrz organizacji, jak i wśród naszych wykonawców – oraz podejmuje działania adekwatne do bieżących potrzeb. Dzięki temu jesteśmy w stanie elastycznie reagować na to, co dzieje się na rynku, i zapewniamy ciągłość naszych działań.

W wielu miejscach na świecie przedsiębiorstwa zmagają się ze spadkami zamówień, będącymi efektem zagrożeń związanych z koronawirusem. W Polsce realizacja inwestycji publicznych łagodzi negatywne skutki pandemii. Z naszej perspektywy dotyczy to w szczególności firm zaangażowanych w budowę infrastruktury gazowej. To często podmioty ściśle wyspecjalizowane, które – w przypadku załamania tej części gospodarki – odbudować nie byłoby łatwo. Dlatego GAZ-SYSTEM na bieżąco prowadzi dialog z projektantami, wykonawcami oraz dostawcami towarów i usług. Monitorujemy sytuację naszych kontrahentów, starając się tam, gdzie to możliwe, wychodzić naprzeciw ich oczekiwaniom. Wprowadziliśmy wiele działań z obszaru zakupów, które przyczyniają się do zachowania równowagi pomiędzy strategią inwestycyjną spółki a możliwościami rynku w poszczególnych segmentach asortymentów dostaw, usług i robót budowlanych.

Hasło tegorocznego wydania „Polskiego Kompasu" to „strategie z tarczą, czyli nowy impuls rozwojowy gospodarki narodowej". GAZ-SYSTEM podpisując kolejne kontrakty na rozbudowę krajowego systemu przesyłowego oraz przyłączając nowe podmioty do sieci gazowej, daje szanse polskim przedsiębiorstwom na stabilne funkcjonowanie w tych trudnych czasach, a tym samym wpisuje się w strategię rządową realizowaną w tym zakresie.

Ostatnie lata to czas istotnych zmian na rynku gazu w Polsce i regionie. Dotyczą one przede wszystkim przestawienia dominującego kierunku dostaw gazu ze Wschód–Zachód na Północ–Południe. Najbardziej spektakularnym lądowym przedsięwzię-

W GAZ-SYSTEM jesteśmy świadomi odpowiedzialności, jaka na nas spoczywa. To w dużym stopniu na paliwie gazowym będzie oparta dokonująca się w Polsce transformacja energetyczna

ciem w tym kontekście jest Korytarz Północ–Południe. Ta gazowa magistrala to jedno z najważniejszych zadań GAZ-SYSTEM w ostatnim dziesięcioleciu. W Polsce liczy ok. 800 km nowych gazociągów, łącznie siedemnaście dużych projektów inwestycyjnych. Budowa korytarza to ważny krok w kierunku dobrze funkcjonującego wewnętrznego rynku energii w całym regionie. Projekt zintegruje rynki gazu w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, przyczyniając się do poprawy konkurencji rynkowej i bezpieczeństwa dostaw gazu oraz umożliwiając swobodny handel energią.

W trakcie epidemii świętowaliśmy szczególny jubileusz – rozładowaliśmy setną dostawę gazu skroplonego (LNG) w Terminalu LNG im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego w Świnoujściu. Od kilku lat obserwujemy dynamiczny wzrost zainteresowania LNG, dlatego rozbudowujemy przepustowość gazoportu z obecnych 5 do 8,3 mld $m^3$ rocznie. W 2019 r. naszą siecią popłynęło o ponad 1/5 więcej gazu niż w 2015 r. Na podstawie aktualnych trendów i analiz ekspertów można się spodziewać, że ten wzrost się utrzyma, gdyż będzie efektem transformacji sektora energetycznego, ciepłowniczego oraz procesu rozbudowy sieci gazowej w poszczególnych gminach w Polsce.

Wśród odbiorców GAZ-SYSTEM są bowiem również sieci dystrybucyjne. To za ich pośrednictwem paliwo gazowe może trafiać do obywateli, przedsiębiorców i budynków użyteczności publicznej, jak np. szpitale i szkoły. Tym samym przyczynia się to poprawy jakości powietrza i pozytywnie wpływa na zmiany klimatyczne, bowiem gaz ziemny to paliwo niskoemisyjne. Budowa Baltic Pipe, Terminalu LNG, FSRU i innych strategicznych inwestycji nie tylko zatem podnosi poziom bezpieczeństwa energetycznego naszego kraju, lecz również ma i będzie mieć dobry wpływ na zdrowie Polaków.

Potwierdzeniem tej tezy są umowy o przyłączenie do sieci gazowej, podpisane z Elektrownią Dolna Odra (PGE Górnictwo i Energetyka Konwencjonalna, marzec 2020), Elektrociepłownią Czechnica (Zespół Elektrociepłowni Wrocławskich KOGENERACJA SA, luty 2020), Elektrownią Grudziądz (ENERGA Wytwarzanie SA, czerwiec 2019) i Ciepłownią Kawęczyn (PGNiG TERMIKA SA, grudzień 2019). GAZ-SYSTEM podpisał także porozumienie dotyczące przyłączenia Elektrowni Kozienice (Enea Wytwarzanie, luty 2020). Jesienią zeszłego roku w Warszawie została przyłączona do sieci gazowej EC Żerań (PGNiG Termika), a w Toruniu rozbudowano przyłączenie dla EC Toruń. Te inwestycje wskazują na trend, który obserwujemy w naszym kraju – gaz to paliwo przyszłości polskiej gospodarki, i to na wiele lat.

Wymienione inwestycje znacznie wzmocnią bezpieczeństwo energetyczne Polski. W GAZ-SYSTEM jesteśmy świadomi odpowiedzialności, jaka na nas spoczywa. To w dużym stopniu na paliwie gazowym będzie oparta dokonująca się w Polsce transformacja energetyczna. Prowadzimy zatem dalej nasze inwestycje mimo czasem niesprzyjających okoliczności, jak te związane z COVID-19, wiedząc, że czynimy to z korzyścią dla polskiej gospodarki i środowiska.

# Pandemia COVID-19 na dłużej zamrozi branżę rolno-spożywczą

Rynek żywności w najbliższych miesiącach będzie się znajdował pod wpływem negatywnych uwarunkowań związanych z pandemią COVID-19, w tym globalnej recesji skutkującej spadkiem popytu

**Grażyna Raszkowska**

publicystka „Gazety Bankowej"

Rynek żywności w najbliższych miesiącach będzie się znajdował pod wpływem negatywnych uwarunkowań związanych z pandemią COVID-19, w tym globalnej recesji skutkującej spadkiem popytu – ocenia Mariusz Dziwulski, ekspert z Departamentu Analiz Ekonomicznych PKO Banku Polskiego.

Do innych kluczowych czynników oddziałujących zarówno na rodzimy, jak i globalny rynek spożywczy należą: wdrażanie nowych technologii oraz destrukcyjny wpływ braku pracowników sezonowych w rolnictwie i przetwórstwie rolnym.

„Dla sektora żywnościowego szczególnie niekorzystne jest zmniejszenie sprzedaży do kanału HoReCa, związane z ograniczeniem działalności restauracji i mniejszym ruchem turystycznym. Problem ten dotyka zwłaszcza polskie firmy, które eksportują znaczącą część produkcji z przeznaczeniem do gastronomii. Mimo odmrażania unijnych gospodarek polska sprzedaż zagraniczna jest wciąż poniżej normalnego poziomu, w szczególności jeśli chodzi o mięso" – uważa ekspert PKO Banku Polskiego; odnosi się też do powiązań rynku żywnościowego z rynkiem surowców energetycznych: „Ważną cechą rynku żywnościowego jest jego silne powiązanie z rynkiem surowców energetycznych, w tym głównie ropy, z uwagi na znaczące zużycie niektórych produktów (rzepak, kukurydza, trzcina cukrowa) w produkcji biokomponentów paliwowych. Spadek popytu na paliwa pod wpływem pandemii doprowadził do wyraźnych obniżek cen olejów roślinnych oraz cukru. Mimo odbicia w połowie roku utrzymanie cen ropy na poziomie niższym niż przed rokiem skutecznie hamuje wzrosty cen produktów rolnych" – tłumaczy Mariusz Dziwulski.

Historyczne doświadczenia, np. badania Banku Światowego, wskazują jednak, że rynek rolno-spożywczy jest stosunkowo odporny na kryzysy gospodarcze.

„Żywność należy do dóbr podstawowych, o relatywnie niskiej elastyczności dochodowej popytu. Niemniej zróżnicowanie asortymentowe w zakresie żywności jest duże, dlatego recesja w różnym stopniu może dotknąć poszczególne segmenty branży spożywczej. Pandemia już przeorganizowała światowy popyt na żywność. Wzrosło zapotrzebowanie na dania gotowe, produkty sypkie oraz artykuły powszechnie uznawane za zdrowe, tj. świeże owoce i warzywa. Tezę tę potwierdza m.in. szybki wzrost cen zbóż oraz owoców w II kwartale 2020 r. Obniżki cen odno-

towano natomiast na rynku mięsa. Relatywny wzrost spożycia w gospodarstwach domowych, w warunkach mniejszej sprzedaży w HoReCa, może utrzymać te tendencje w kolejnych miesiącach" – akcentuje Mariusz Dziwulski.

FAO (agenda Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Wyżywienia i Rolnictwa, zajmująca się walką z biedą i głodem oraz podnoszeniem dobrobytu przez rozwój obszarów wiejskich i lepszą dystrybucję żywności) wskazuje, że wskutek koronawirusa może wzrosnąć problem z dostępnością żywności w niektórych, szczególnie mniej rozwiniętych, krajach.

„Wydaje się jednak, że obecnie problemy w zakresie logistyki nie są już aż tak dużym ryzykiem dla bezpieczeństwa żywnościowego jak na początku pandemii. Dodatkowo relatywna stabilizacja rynku oraz wysokie zapasy żywności (zboża) wraz z mniejszym zagrożeniem suszą rolniczą złagodziły działania protekcjonistyczne niektórych krajów, takich jak Rosja czy Kazachstan, które po wybuchu pandemii wprowadziły okresowe limity na eksport zbóż i produktów zbożowych. Niemniej utrzymały się obawy związane z rozwojem pandemii. Z tego powodu np. Chiny ograniczyły import mięsa z zakładów przetwórczych, w których u pracowników stwierdzono występowanie COVID-19" – wskazuje ekspert PKO BP. Co więcej, po doniesieniach władz tego kraju w połowie sierpnia 2020 r., o wystąpieniu koronawirusa w partii mięsa kurcząt zaimportowanych z Brazylii, można oceniać, że nastawienie Państwa Środka w tym zakresie nie zmieni się istotnie, co może negatywnie wpływać na eksport mięsa z UE w kolejnych miesiącach.

„Ryzyko wzrostu przypadków zachorowań na COVID-19 w zakładach mięsnych może doprowadzić również do zakłóceń w łańcuchach dostaw na rynku mięsa. W USA taka sytuacja doprowadziła do ograniczenia możliwości zbytu zwierząt, skutkując spadkiem cen oferowanych rolnikom za żywiec, ale też z uwagi na spadek produkcji mięsa jego ceny w sklepach wzrosły. Oprócz COVID-19 ryzykiem oddziałującym negatywnie na stronę podażową na rynku mięsa jest problem chorób zwierzęcych, tj. rozprzestrzeniającego się w Polsce ASF czy też grypy ptaków" – zaznacza ekspert PKO BP.

Innym problemem, z którym w kolejnych miesiącach może się zetknąć sektor rolno-spożywczy, może być ograniczona dostępność do pracowników sezonowych. Nie jest to zjawisko zupełnie nowe. Było odczuwalne i zauważalne, zanim nastąpił kryzys związany z COVID-19, jednak w tej chwili z pewnością warto podkreślić jego znaczenie, zwłaszcza w kontekście drugiej fali zachorowań na COVID-19. „Niedobory siły roboczej mogą zakłócić produkcję, tym bardziej w przypadku branż pracochłonnych, takich jak owoce i warzywa. Jest to istotne w kontekście Polski, która jest ich znaczącym producentem w skali świata" – zwraca uwagę Mariusz Dziwulski.

W najnowszym raporcie GUS „Rolnictwo 2019" podano, że w wyniku zmian modernizacyjnych i rozwoju swobodnej wymiany towarowej wzmocniła się handlowa pozycja Polski na rynku europejskim i światowym. Wartość eksportu żywności osiągnęła 31,4 mld euro, tj. o 5,8 proc. więcej niż rok wcześniej.

Ponieważ Polska należy do głównych dostawców żywności w UE, to o konkurencyjności naszego rolnictwa w perspektywie nie tylko kilkunastu miesięcy, lecz i lat będzie decydować jego poziom technologiczny. Zwłaszcza że w ocenie m.in. Narodowego Centrum Badań i Rozwoju upowszechnienie innowacji w sektorze rolno-spożywczym ma mieć pozytywny wpływ na ochronę klimatu i zdrowie konsumentów. ▮

# Rolnicy zapewniają bezpieczeństwo żywnościowe

Rok temu rozważaliśmy w tym miejscu zmiany, które zaszły w naszym życiu gospodarczym w ciągu ostatnich trzydziestu lat po ponownym uruchomieniu wolnego rynku w Polsce. Dziś mamy rok 2020 i nową sytuację związaną z pandemią koronawirusa, która dotknęła wszystkie sfery naszego życia. Zastanawiamy się, czy strategie z tarczą są nowym impulsem rozwojowym gospodarki narodowej?

**Jan Krzysztof Ardanowski**

minister rolnictwa i rozwoju wsi

W tym miejscu warto wrócić do historii. To dobra nauczycielka. Rok 2020 jest także rokiem, w którym obchodzimy setną rocznicę Bitwy Warszawskiej. Pozornie rocznica ta nie ma nic wspólnego z tematem, a jednak...

To Polacy sto lat temu uchronili nie tylko Polskę, lecz całą ówczesną Europę przed bolszewizmem. Dziś nie wszyscy o tym pamiętają, a szkoda. Nasza ofiara nie uchroniła nas przed ponownym ciosem, zadanym przez Niemcy i Rosję sowiecką w 1939 r., ale dała nam możliwość nieprawdopodobnie szybkiego rozwoju polskiej gospodarki. Reforma rolna ministra Juliusza Poniatowskiego i reformy gospodarcze premiera Władysława Grabskiego w połączeniu z postawą społeczeństwa pozwoliły na szybki rozwój. To były działania epokowe – powstał Centralny Okręg Przemysłowy, powstała Gdynia, a jednocześnie scalono ziemie z trzech zaborów. Warto to przypomnieć, bo dziś stają przed nami nowe wyzwania, wyzwania wynikające z pandemii koronawirusa.

To ciężkie doświadczenie dotknęło wszystkich. Na całym świecie ludzie zmagają się z chorobą. Dotychczasowa wiedza nie pozwala nam na stwierdzenie, że szybko uporamy się z tym problemem. Raczej będziemy musieli się oswoić z nową rzeczywistością.

Wprowadzone obostrzenia miały przede wszystkim ratować nasze życie i zdrowie. Jednocześnie musieliśmy podejmować działania maksymalnie zabezpieczające ludzi przed utratą pracy, a tym samym i źródeł utrzymania. Kolejne rozwiązania w ramach Tarczy Antykryzysowej chroniły miejsca pracy, wspierając przedsiębiorców. Dane statystyczne potwierdziły słuszność przyjmowanych rozwiązań, dzięki którym nie nastąpił znaczący wzrost bezrobocia. Sygnały napływające z przedsiębiorstw pozwoliły na lekki optymizm, gdyż latem produkcja zaczęła stopniowo wzrastać. Choć opozycja za podejmowane działania nas krytykowała i krytykuje – takie jej wilcze prawo – to nie jest w stanie zaprzeczyć twardym danym i analizom. To już nie tylko my, lecz cały nasz rząd uważamy, że kryzys w Polsce będzie najmniej odczuwalny w porównaniu z innymi państwami; jest to także zdanie wielu zagranicznych ekonomistów i analityków. Specjaliści z Unii Europejskiej podkreślają, że polska gospodarka bardzo dobrze sobie radzi w dobie pandemii i nie odczuje jej skutków w takim stopniu jak inne kraje.

## Wielka zmiana w obrocie żywnością

Nie mam wątpliwości, że trudne doświadczenie z pierwszych dni i tygodni pandemii było jednocześnie pokazem siły i zaradności polskich rolników. To dzięki nim mieliśmy przez cały czas zapewnione bezpieczeństwo żywnościowe. Rolnicy i przetwórcy

dali nam poczucie pełnego bezpieczeństwa w zakresie żywności. Ten czas pokazał również, że kapitał jednak ma narodowość, że bardzo istotne jest zapewnienie żywności z jak najbliższej okolicy, gdyż przerwane łańcuchy dostaw mogą skutecznie wpłynąć na zaopatrzenie sklepów.

W tę nową sytuację doskonale wpisuje się konkretyzująca się ostatecznie idea powstania Polskiej Grupy Spożywczej. Utworzenie silnego podmiotu zakończy czas bezgranicznego panowania różnych podmiotów skupowych i przetwórczych, które bardzo często oferowały ceny za produkty znacznie poniżej kosztów ich wytworzenia. Skończy się wreszcie sytuacja, w której z jednej strony rolnik otrzymuje raczej jałmużnę niż zapłatę, a z drugiej konsument słyszący o niskich cenach skupu zaskakiwany jest bardzo wysokimi cenami w sklepach.

Stara prawda mówi, że potrzeba jest matką wynalazków. Trudne czasy to właściwy moment na wprowadzanie dobrych zmian, które ułatwiają życie, na nowe pomysły i innowacyjne rozwiązania.

Przyjęte w poprzedniej kadencji Sejmu rozwiązania dotyczące rolniczego handlu detalicznego, sprzedaży bezpośredniej oraz produkcji małej, ograniczonej i lokalnej pokazały, że ogromny potencjał drzemiący w tych gospodarstwach można wyzwolić dzięki likwidowaniu zbędnych biurokratycznych barier i przyjaznym producentom przepisom podatkowym. Te rozwiązania pozwoliły też na bardzo szybki rozwój nowego sektora sprzedaży produktów rolnych w czasie pandemii. Bardzo dynamicznie ruszyły e-bazarki. Dzięki nim rolnicy znaleźli zbyt na swoje produkty, a konsumenci otrzymali nowe możliwości zaopatrzenia się w poszukiwaną tradycyjną żywność, żywność smaczną, żywność najwyższej jakości.

## Pytania wokół Wspólnej Polityki Rolnej

Przed nami ostateczne rozwiązania dotyczące nowej Wspólnej Polityki Rolnej. W ramach Zielonego Ładu można odnaleźć dwie strategie. Oznaczają one duże zmiany w europejskim rolnictwie. W mojej ocenie idą one w dobrym kierunku, jeżeli chodzi o kwestie generalne. Mamy jednak jeszcze zbyt mało konkretów. Proponowane zmiany mogą równie dobrze stanowić spore zagrożenie dla europejskiego rolnictwa. Może dojść do spadku produkcji rolnej nawet o 20 proc.

Z zadowoleniem przyjmuję fakt, że następuje odejście od maksymalizacji zysku w rolnictwie i odejście od wspierania bardzo dużych gospodarstw rolnych, które de facto są potężnymi firmami, na rzecz gospodarstw rodzinnych. Te ostatnie opierają się na zrównoważonym prowadzeniu rolnictwa. To w nich najlepiej dostosowana jest wielkość upraw do produkcji zwierzęcej. Zrównoważone rolnictwo jest gwarantem prowadzenia gospodarstwa rolnego przyjaznego środowisku.

Trudny czas pandemii oprócz bardzo wielu trudności i ograniczeń przyspiesza jednocześnie zmiany, które są nieodzowne. Doświadczenia związane z nowym trybem pracy, pracy zdalnej, pokazały, że jest to możliwe i że jest jeszcze wiele do osiągnięcia w kwestii wydajności przez lepszą organizację pracy. Ograniczenia możliwości przepływu osób, zwłaszcza z zagranicy, uwidoczniły problem z pracownikami sezonowymi w sektorze rolnym, szczególnie w czasie zbiorów owoców, przede wszystkim miękkich. Ten problem dotknął naszych rolników, lecz również rolników francuskich i niemieckich. Z pewnością będą tutaj potrzebne nowe pomysły i nowe rozwiązania.

Strategie z tarczą ochroniły wiele miejsc pracy w Polsce, pozwoliły też na zapewnienie ciągłości produkcji rolnej i nieprzerwane dostawy żywności do sklepów. Stały się także podstawą, impulsem rozwoju gospodarczego dzięki zachowaniu miejsc pracy. ▮

# Inwestycje Japan Tobacco International wzmacniają polską gospodarkę

Polska to strategiczne miejsce na mapie inwestycji Grupy Japan Tobacco International. Od 2008 r. zainwestowaliśmy w naszym kraju ponad 1 mld dolarów. Choć obecny kryzys nie zatrzymuje firmy w dalszym rozwoju, to na biznesowym horyzoncie są wyzwania mogące różnie na ten rozwój wpłynąć

**Andrzej Skubiszewski**

prezes JTI Polska

Podwyżka akcyzy o 10 proc. w 2020 r., zakaz sprzedaży papierosów i tytoniu do palenia o aromacie charakterystycznym, na to nakładająca się europejska recesja – to czynniki, które mogą negatywnie wpłynąć na całą branżę. Polska jest dziś drugim największym producentem papierosów w Unii, a łączne dochody budżetu państwa z tytułu produkcji i sprzedaży wyrobów tytoniowych sięgają blisko 29 mld zł. Wartość samego eksportu szacowana jest na 15,9 mld zł.

Dziś do dalszego rozwoju potrzeba nam przede wszystkim przewidywalności podatkowej i regulacyjnej. Nie można powtarzać błędów z lat 2010–2014, kiedy skokowe i nieprzewidywalne podwyżki podatku akcyzowego na wyroby tytoniowe doprowadziły do załamania legalnego rynku, drastycznego wzrostu szarej strefy i spadku wpływów budżetowych z tytułu akcyzy. W trudnych czasach warto postawić na rozwiązania długoterminowe, takie jak np. „akcyzowa mapa drogowa", która będzie określała kierunki polityki akcyzowej w kilkuletniej perspektywie.

## Skala inwestycji – Centrum Produkcyjne JTI

JTI co kilka lat otwiera kolejną dużą inwestycję w Polsce: w 2009 r. w Starym Gostkowie pod Łodzią powstała jedna z najnowocześniejszych w Europie fabryk papierosów. Inwestycja ta zapoczątkowała dynamiczny rozwój firmy. W kolejnych latach powstały: fabryka komponentów (2014) oraz tytoni do palenia i innych wyrobów tytoniowych (2017). Sprowadzamy także do Polski nowoczesne technologie. Jako jedyna firma tytoniowa w kraju produkujemy tutaj wyroby nowatorskie, w których tytoń jest podgrzewany, a nie spalany. Na tych inwestycjach korzystają również lokalni przedsiębiorcy, czy to przy budowie, czy jako dostawcy.

Aż 80 proc. produkcji ze Starego Gostkowa jest wysyłane do siedemdziesięciu krajów na całym świecie. Skalę wielkości zakładów JTI najlepiej obrazuje ich powierzchnia, obejmująca aż 155 tys. m², czyli równowartość 21 boisk piłkarskich. Znajdują się tu 83 linie produkcyjne i pracuje ponad 1800 pracowników. Jesteśmy dumni, że Polska to obecnie najważniejsze centrum produkcyjne grupy Japan Tobacco International na świecie.

Taka skala pokazuje, że Polska jest dobrym miejscem do inwestowania: tutaj są wysoko wykwalifikowani i zaangażowani pracownicy oraz nowoczesna infrastruktura i otwarte nastawienie do biznesu.

## Jedna z ważniejszych inwestycji JTI powstaje w Warszawie

Grupa JTI inwestuje nie tylko w produkcję. Polska jest również ważnym graczem wspierającym rozwój całego globalnego biznesu JTI. W 2019 r. firma ogłosiła utworzenie Globalnego Centrum Usług Biznesowych w Warszawie. Oznacza to powstanie dodatkowych 850 atrakcyjnych miejsc pracy. Pracownicy Centrum będą odpowiedzialni za wsparcie eksperckie oraz zarządzanie procesami transakcyjnymi wielu obszarów międzynarodowej działalności Grupy JTI, takich jak m.in. finanse, marketing i sprzedaż, ludzie i kultura organizacyjna, badania i rozwój, sprawy prawne i regulacyjne oraz globalny łańcuch dostaw.

To ogromna satysfakcja, że w tak krótkim czasie ogłaszamy kolejne strategiczne inwestycje. Jesteśmy dumni z umiejscowienia Globalnego Centrum Usług Biznesowych JTI w Warszawie. Ta decyzja z pewnością wpłynie na podtrzymanie znakomitego trendu rozwojowego JTI Polska. Centrum JTI w Warszawie to kolejny kamień milowy nie tylko dla naszych pracowników, lecz i całej polskiej gospodarki. Bardzo się cieszymy, że możemy w ten sposób przyczyniać się do dalszego rozwoju naszego kraju.

## Zrównoważony rozwój

Jednocześnie JTI jest najszybciej rosnącą firmą tytoniową na polskim rynku i przez cały czas zwiększa udział w rynku papierosów. Obecnie wynosi on ponad 24 proc., a zaczynaliśmy od 5 proc. w 2007 r. W naszym DNA jest zrównoważony biznes, oparty na szerokiej ofercie oraz szacunku dla wyborów konsumentów.

Zrównoważony rozwój to jednak przede wszystkim działania i inwestycje społeczne, co jest częścią strategii biznesowej całej grupy JTI. Obejmuje ona różne obszary: dbałość o środowisko, o bezpieczeństwo pracowników oraz wspomaganie rozwoju lokalnych społeczności. Jesteśmy partnerem projektów społecznych w powiecie poddębickim, w którym znajdują się fabryki JTI. To tutaj od kilku lat wspieramy organizację Poddębickiej Akademii Przedsiębiorczości, w której rokrocznie bierze udział kilkaset osób. W ramach Akademii szkolone są osoby chcące założyć własną działalność gospodarczą. Ważnym elementem inicjatywy jest też aktywizacja i integracja osób starszych. Akademia została wyróżniona w ramach ogólnopolskiego konkursu pod patronatem prezydenta RP Andrzeja Dudy.

Czujemy się ważnym członkiem społeczności i dlatego naturalne było wsparcie regionu poddębickiego w okresie pandemii – przekazaliśmy znaczące kwoty na zakup niezbędnego sprzętu diagnostycznego oraz środków ochrony osobistej dla służb walczących z koronawirusem w tym regionie.

Mamy też ambitne cele środowiskowe i jasno wytyczoną strategię w tym zakresie, która zakłada m.in. ograniczenie odpadów związanych z działalnością produkcyjną o 20 proc. do 2030 r. Tymczasem już teraz blisko 100 proc. odpadów produkcyjnych z fabryki w Starym Gostkowie jest odzyskiwane, a kupowana energia ma w całości zielone certyfikaty.

## Przede wszystkim ludzie

Realizacja ambitnych celów i szybki rozwój firmy nie byłyby możliwe bez zaangażowanych i wykwalifikowanych pracowników – których jest obecnie ponad 2 tys.

JTI Polska to najlepszy pracodawca w Polsce – kolejny rok zajmuje pozycję numer jeden w rankingu Top Employers. Jesteśmy na topie już od pięciu lat, a na taki wynik składa się wiele elementów: wyróżniająca się kultura pracy, możliwość zdobycia nowych kompetencji i wreszcie – atrakcyjny pakiet wynagrodzeń. Firma stawia na rozwój ludzi i motywowanie do podejmowania kolejnych wyzwań. I są tego efekty: aż 80 proc. stanowisk kierowniczych jest obsadzanych w ramach wewnętrznych rekrutacji. Co ważne, znaczące środki są przeznaczane na szkolenia: tylko w latach 2016–2019 na ten cel przeznaczono 10 mln zł. W czasie pandemii to bezpieczeństwo naszych pracowników pozostaje naszym największym priorytetem. Dlatego z dużą uwagą przyglądamy się temu, jak polski rząd oraz my jako społeczeństwo i przedsiębiorcy radzimy sobie ze skutkami tego bezprecedensowego kryzysu, i tam, gdzie to możliwe, będziemy aktywnie włączać się w walkę z jego negatywnymi konsekwencjami. ▮

# Wokół węgla dużo się dzieje

Węgiel pozostaje głównym źródłem w produkcji energii elektrycznej i chociaż jego udział w strukturze produkcji się zmniejsza, to jego procentowy udział w krajowej produkcji energii elektrycznej – według stanu na czerwiec 2020 roku – przekracza 75 proc. Z czego 45 proc. stanowi węgiel kamienny, a 30 proc. brunatny

**Robert Bombała**

współpracownik „Gazety Bankowej"

Ostatnio wokół górnictwa węgla kamiennego bardzo dużo się dzieje. I to nie tylko z powodu koronawirusa; np. w Polskiej Grupie Górniczej doszło do spotkania Jacka Sasina, ministra aktywów państwowych, z zarządem PGG i stroną społeczną w sprawie opracowania planu naprawczego. Zgodnie z zapowiedziami program naprawczy Grupy ma zostać przygotowany do końca września. Resort aktywów państwowych zapewnia, że od momentu powstania intensywne pracuje nad strategią zmierzającą do transformacji sektora energetycznego i wydobywczego.

„Z jednej strony zapewni ona bezpieczeństwo energetyczne, z drugiej da branży długoterminową stabilność w zmieniających się warunkach zewnętrznych. Czynnikiem obciążającym, którego nikt nie był w stanie wcześniej przewidzieć, stała się pandemia koronawirusa. Zachwiała ona całym rynkiem energetycznym, zmniejszając zapotrzebowanie na energię elektryczną o 10 proc. Wszystko to doprowadziło w branży wydobywczej do bardzo poważnego kryzysu. Dzięki szybkiej i zdecydowanej reakcji rządu epidemię w kopalniach udało się opanować. Sytuacja finansowa wymaga jednak zdecydowanych działań" – podawał resort w swoim komunikacie. Koronawirus w pewnym momencie uderzył w kopalnie z wielką siłą. Co chwilę pojawiały się informacje o wykrywaniu ognisk wirusa wśród górników; np. w czerwcu szef resortu aktywów państwowych zdecydował o wstrzymaniu pracy dziesięciu kopalń Polskiej Grupy Górniczej i dwóch kopalń Jastrzębskiej Spółki Węglowej. Od 9 czerwca na kolejne trzy tygodnie zatrzymano wydobycie w dwunastu zakładach: Bolesław Śmiały, Piast, Ziemowit, Halemba, Pokój, Chwałowice, Marcel, Rydułtowy, Mysłowice-Wesoła oraz Wujek z Polskiej Grupy Górniczej, a także Knurów-Szczygłowice oraz Budryk z Jastrzębskiej Spółki Węglowej Powodem takiej decyzji była wysoka liczba chorych na koronawirusa górników oraz członków ich rodzin.

Jonasz Drabek, dyrektor departamentu górnictwa w Ministerstwie Aktywów Państwowych, przed spotkaniem w PGG mówił, że zapotrzebowanie krajowej energetyki na węgiel kamienny w 2020 r. będzie o 4,5 mln ton niższe od zakładanego w roku 2020, a w 2021 r. będzie niższe o 7 mln ton.

Agencja Rozwoju Przemysłu informowała o zmniejszającej się sprzedaży tego surowca, i tak w maju wyniosła ona 3,5 mln ton i była niższa od zanotowanej w kwietniu tego roku, kiedy to wynosiła 4,04 mln ton; dla porównania: w maju 2019 r. wyniosła 4,33 mln ton. Wielkość produkcji węgla kamiennego w maju wyniosła netto 3,2 mln ton (miesiąc wcześniej było to 4,24 mln ton), w maju rok temu było to 5,26 mln ton. Stan zapasów węgla kamiennego w opisywanym okresie wynosił 7,4 mln ton (w kwietniu było to 7,75 mln ton, a w maju rok wcześniej 3,77 mln ton). Stan zatrudnienia w sektorze wynosił w maju 82 tys. osób, a w kwietniu 82,26 tys.

Rozwój takich branż jak elektromobilność, sieci 5G czy zielona energia oznacza wzrost popytu na miedź i srebro

Jednocześnie resort aktywów państwowych zapowiedział, że analizuje ewentualną konsolidację w sektorze węgla energetycznego, w tym kopalń należących do koncernów energetycznych. Na razie jednak nie są znane szczegóły tego kroku. Jednak, jak zapewniał Sasin, wyłączona z tego procesu zostałaby Jastrzębska Spółka Węglowa (JSW), która produkuje węgiel koksowy.

## KGHM drugim producentem na świecie metalu z „czarnego błota"

Rozwój elektromobilności czy produkcji energii z odnawialnych źródeł napędza produkcję innego surowca – miedzi. I tutaj oczywiście trzeba wymienić KGHM. Marcin Chludziński, prezes KGHM, podczas internetowej sesji pytań i odpowiedzi dla mediów, odpowiadając na pytanie o wielkość tegorocznej produkcji miedzi i srebra, wyjaśniał: „Strategicznym celem jest produkcja górnicza rzędu 450 tys. ton rocznie w Polsce". Zwrócił uwagę, że rozwój takich branż jak elektromobilność, sieci 5G czy zielona energia oznacza wzrost popytu na miedź i srebro. Dodał także, że dla metali „pojawiło się też nowe zastosowanie – dzięki biobójczym właściwościom tych metali – to nowa gałąź biznesu. Bardzo opłacalne będzie mieć miedź". Produkcja miedzi płatnej w czerwcu tego roku – według informacji koncernu – wyniosła 60,1 tys. ton i był to wynik wyższy w porównaniu z analogicznym miesiącem 2019 r. o 2 proc. (o 1,4 tys. t). Jak mówił Chludziński, „Istotne jest, że utrzymujemy plany produkcyjne oraz sprzedażowe. Popyt na miedź i srebro utrzymują się. Analitycy wskazują, że w długim terminie popyt na miedź będzie wysoki, ale notowania surowca zależą od wielu czynników, takich jak geopolityka". Podkreślił, że miedź to metal przyszłości.

A przy okazji srebra, to KGHM Polska Miedź – według raportu World Silver Survey 2020 – jest na drugim miejscu wśród światowych producentów tego surowca. W podsumowaniu uznano też, że zakłady KGHM w Polsce to największa kopalnia srebra na świecie. W 2019 r. koncern zanotował rekordową produkcję srebra – 1 417 ton, i było to 18 proc. więcej w stosunku do wielkości zrealizowanej w poprzednim roku. Około 12 proc. przychodów KGHM pochodzi właśnie ze sprzedaży srebra. Produkcja srebra w KGHM odbywa się w Hucie Miedzi Głogów, gdzie od 1993 r. istnieje Wydział Metali Szlachetnych. Powstał on po to, aby odzyskiwać obecne w rudzie miedzi cenne metale szlachetne: srebro, złoto i selen techniczny. Znajdują się one w tzw. czarnym błocie, czyli szlamie anodowym powstającym podczas elektrorafinacji miedzi. I to właśnie Huta Głogów wraz z Hutą Miedzi Legnica przystąpiły do prestiżowego programu Copper Mark. Przejdą one teraz weryfikację m.in. efektywnego i zgodnego z najwyższymi standardami zarządzania produkcją oraz wpływu produkcji miedzi na środowisko. W ciągu 24 miesięcy obie huty muszą wykazać pełną zgodność procesów biznesowych z 32 kryteriami programu, obejmującymi zagadnienia takie jak m.in. ochrona środowiska, badanie łańcucha dostaw dla metali, zatrudnienia i warunków pracy, współpracy ze społecznościami lokalnymi czy praktyki w zakresie zarządzania ryzykiem. ▮

# KGHM – rozwój mimo turbulencji

KGHM Polska Miedź – firma, którą mam zaszczyt kierować – jest jak okręt na wzburzonych wodach w czasie światowego kryzysu gospodarczego. W ostatnich latach uderzały w nas potężne sztormy w postaci wojen handlowych, brexitu czy zawirowań związanych z huśtawką cen surowców. W końcu, wiosną 2020 r., z potężną siłą w światową gospodarkę uderzyła pandemia COVID-19. Mimo tych wszystkich ciosów KGHM pozostał na ścieżce wzrostowej i nasz okręt płynie dalej naprzód

**Marcin Chludziński**

prezes Zarządu KGHM Polska Miedź S.A.

Wybuch epidemii tzw. koronawirusa był niczym uderzenie tsunami. Dla światowej gospodarki, która wcześniej rozwijała się w zadowalającym tempie, wejście w ostrą fazę pandemii oznaczało wyraźny kryzys. To już nie było spowolnienie rozwoju, lecz całkowite zatrzymanie gospodarki, która wyhamowała jak samochód, któremu kierowca nagle zaciągnął hamulec ręczny. Nastąpiło gwałtowne przejście od scenariusza przejściowego, odwracalnego szoku związanego z epidemią w samych Chinach, do scenariusza paraliżu całej światowej gospodarki. Rewizja prognoz siłą rzeczy dotyczy wszystkich regionów i rodzajów gospodarek. Oczywiście rozmiary kryzysu będą zależeć od przebiegu sytuacji epidemicznej, a ten – jak łatwo się domyślić – jest niezwykle trudny do przewidzenia.

I Polska tym razem nie uniknie spowolnienia, ale może pozostać tygrysem Europy. Wrażliwość krajowej gospodarki na kryzys ogranicza wiele czynników. Można tu wymienić przede wszystkim dużą skalę ekspansji fiskalno-monetarnej, lecz również silną dywersyfikację i korzystną strukturę naszej gospodarki, konkurencyjność oraz brak mocnych nierównowag makroekonomicznych, w szczególności niskie zadłużenie publiczne i sektora prywatnego. Skoordynowana reakcja rządu pana premiera Mateusza Morawieckiego w postaci wprowadzenia potężnych programów pomocowych dla polskich firm zredukowała ryzyko masowych bankructw firm i gwałtownego wzrostu bezrobocia.

W tej całej układance myślę, że ważna jest także rola firm takich jak KGHM. Wpływ tak wielkich podmiotów na kondycję naszej gospodarki jest znaczny. Dzięki opracowaniu i szybkiemu wdrożeniu zdecydowanych środków zapobiegawczych udało nam się utrzymać, a nawet lekko podnieść, skalę naszej produkcji. Po przejściowych wahnięciach mamy do czynienia ze stabilizacją cen na światowych rynkach surowcowych, co pomogło nam osiągnąć zaplanowane wskaźniki makroekonomiczne. Efektem jest wzrost cen naszych walorów na warszawskim parkiecie giełdowym.

To, że nie jest to takie łatwe i oczywiste, pokazuje przykład innych firm z naszego sektora. Przykładowo w Peru produkcja wielu kopalń została ograniczona właśnie z powodu epidemii koronawirusa. W marcu i kwietniu w kopalni Cerro Verde wydobyto o blisko 40 tys. ton mniej w stosunku do poprzedniego roku. W sumie kopalnie miedzi wyprodukowały o blisko 440 tys. ton mniej surowca niż w ubiegłym roku.

To nie wszystko. Codelco, największy producent miedzi na świecie, podejmując próbę powstrzymania rozprzestrzeniania się koronawirusa, zatrzymał inwestycje rozwojowe w kopalni El Teniente, największej podziemnej kopalni miedzi na świecie. Przekłada to się na ograniczenie o blisko 4,5 tys. liczby górników pracujących w tej kopalni. El Te-

Wpływ wielkich podmiotów, takich jak KGHM, na kondycję naszej gospodarki jest znaczny. Dzięki opracowaniu i szybkiemu wdrożeniu zdecydowanych środków zapobiegawczych udało nam się utrzymać, a nawet lekko podnieść skalę naszej produkcji

niente odpowiada za blisko 25 proc. produkcji miedzi Codelco.

Codelco zatrzymało również prace związane z przejściem na podziemne wydobycie w kopalni odkrywkowej Chuquicamata. Z kolei Vale w Brazylii z powodu wirusa zatrzymało kopalnię rud żelaza w Minas Gerais. W Rosji wstrzymano wydobycie w kopalni złota w Kraju Krasnojarskim.

Kryzys mocno dał się we znaki także w sektorze hutniczym; i to w miejscu, w którym takich problemów zapewne mało kto się spodziewał. W Chinach niektóre huty zaczynają mieć problemy finansowe z powodu wysokich cen koncentratu i małej marży na rafinacji miedzi. Przykładem jest Dongying Fangyuan, której bankructwa spodziewają się analitycy.

Co sprawiło, że te kłopoty ominęły szerokim łukiem Dolny Śląsk i nasze Zagłębie Miedziowe? Przede wszystkim wiele procedur ochronnych wprowadzonych przez Zarząd firmy. Od początku zadbaliśmy o zapewnienie wszelkich możliwych środków, które mogły pomóc nam zwiększyć bezpieczeństwo pracowników. Chodzi tu o takie działania jak szybkie wdrożenie systemu termowizji, czyli elektronicznego badania aktualnej temperatury u naszych pracowników. To system porównywalny z najnowocześniejszym tego typu, zainstalowanym na lotnisku w Singapurze. Dodatkowo w błyskawicznym tempie, bo zaledwie w kilka tygodni, uruchomiliśmy produkcję płynów biobójczych, masek czy fartuchów ochronnych. Zajęły się tym specjalnie oddelegowane do tego zakłady wchodzące w skład naszej Grupy Kapitałowej.

Co równie ważne, udało nam się wdrożyć specjalny system informacji dla naszych pracowników, dzięki czemu szybko i na bieżąco byli informowani o ryzykach i zagrożeniach. Prowadzona przez nas mądra i spokojna polityka informacyjna stanowiła bardzo ważny element naszych działań. Uruchomiliśmy też specjalne infolinie, włączyliśmy do zadań specjalistów z Miedziowego Centrum Zdrowia – pomagali nam lekarze i naukowcy z naszej Rady Medycznej.

Wprowadziliśmy także, po uzgodnieniach ze stroną związkową, nowe reguły przebywania we wspólnych przestrzeniach, np. przez zmniejszenie liczby osób zjeżdżających wspólnie do pracy w windach. Musieliśmy w związku z tym wprowadzić wiele zmian organizacyjnych. Wymagało to dużego zaangażowania, ale obecnie przynosi wymierne, zamierzone efekty.

To, że udało nam się zachować spokój, to zasługa przede wszystkim naszych pracowników. Górnicy czy hutnicy pokazali, że są bardzo odpowiedzialni. Udowodnili tym samym, że nawet bardzo trudna sytuacja, sytuacja zagrożenia, nie jest w stanie przekreślić możliwości uzyskiwania wysokiej wydajności, co przekłada się na dobre wyniki. Nasi ludzie mimo katastrofalnych wizji przedstawianych przez niektóre media nie ulegli panice, pracowali rzetelnie i sumiennie przez cały okres obowiązywania obostrzeń i ograniczeń wprowadzonych przez władze państwowe. Wizja i konsekwentne realizowanie z góry założonych celów to klucz do zrozumienia naszej obecnej sytuacji. ▮

# Inwestujemy w rozwój

Zachodzące wokół nas zmiany traktujemy jako wyzwanie oraz szansę. W sytuacji globalnej niepewności gospodarczej koncentrujemy się na tym, aby dobrze wypełniać swoją rolę na rynku, ale chcemy też współtworzyć nowe obszary biznesowe i kreować impuls rozwojowy dla znacznej części gospodarki

**Henryk Mucha**

prezes zarządu
PGNiG Obrót
Detaliczny sp. z o.o.

Branża energetyczna nie została dotknięta bezpośrednim wpływem pandemii w tak dużym stopniu jak inne sektory. Jednak z uwagi na szok ekonomiczny, któremu podlega gospodarka światowa, wzrasta wpływ pośredni, związany z występującym czy też potencjalnym osłabieniem aktywności biznesowej przedsiębiorstw. Przekłada się to na obniżenie popytu i pogorszenie sentymentu rynkowego w długim okresie. Istotne jest więc, aby odnaleźć właściwy balans pomiędzy działaniami nakierowanymi na utrzymanie bieżącej aktywności biznesowej a tymi, które mają wesprzeć pokryzysowe ożywienie. Od tego, kiedy ono nadejdzie i jak silne będzie, zależy przyszłość wielu przedsiębiorstw. Wyzwania stojące przed polskimi spółkami energetycznymi są zatem w dużej mierze częścią większych wyzwań stojących przed całą gospodarką; cele oraz metody ich realizacji powinny wzajemnie się wspierać. Istotne znaczenie dla powodzenia tych działań mają uruchamiane programy dla biznesu, zarówno osłonowe, jak i prorozwojowe.

Tuż po wybuchu pandemii najważniejszym wyzwaniem dla PGNiG Obrót Detaliczny, firmy sprzedającej gaz oraz inne produkty do blisko siedmiu milionów klientów, było zapewnienie wszystkich istotnych zdolności operacyjnych, które gwarantowały zachowanie ciągłości biznesowej, nieprzerwaną obsługę i uwzględnienie nowych wymagań w zakresie bezpieczeństwa pracowników oraz klientów. Realizacja tego celu zakładała także wymuszoną modernizację i reorganizację niektórych sfer działalności – nierzadko w modelu zarządzania kryzysowego. W tym kontekście nie po raz pierwszy potwierdziła się znana w teorii zasada, że takie wymuszone dostosowanie, bardzo często oparte na nadzwyczajnej mobilizacji zespołów, przynosi zazwyczaj trwałe i niezwykle pozytywne efekty. Bywało, że rzeczy dotychczas niemożliwe stawały się realne i wykonalne. Głównym obszarem, który został objęty największymi zmianami, były nasze kanały sprzedaży. Czasowe przeniesienie całkowitej obsługi klienta do sfery wirtualnej było znakomitym sprawdzianem gotowości digitalizacji procesów, nad czym intensywnie pracowaliśmy przez ostatnie cztery lata.

Przeprowadziliśmy wiele działań dostosowawczych w organizacji, mających na celu poprawę efektywności operacyjnej. Z tej perspektywy mogę uznać, że ten egzamin zdaliśmy – również w ocenie naszych klientów. Udało się przezwyciężyć największe ryzyka, związane chociażby z niewydolnością kanałów zdalnych obsługi, relacyjnością sprzedaży – brakiem możliwości przeniesienia wszystkich operacji do internetu czy spadkiem efektywności organizacji.

Bardzo szybko, oprócz opanowania bieżącej sytuacji, przeszliśmy do fazy, w której zaczęliśmy pracować nad modelem powrotu firmy do „nowej normalności". Oczywiste stało się, że musimy odpowiedzieć sobie na pytanie, jaka ona będzie. Najprawdopodobniej będziemy mieli do czynienia z redefinicją dotychczasowych modeli wykonywania pracy i prowadzenia biznesów – co musimy uwzględnić z obu perspektyw: zarówno jako pracodawca, jak i dostawca usług dla domu i przedsiębiorstw. Równocześnie nastąpi wiele zmian w funkcjonowaniu innych sfer życia, na co musimy być gotowi. Oceniam, że na tym gruncie zdecydowanie przyspieszą prze-

Digitalizacja, automatyzacja, sztuczna inteligencja, machine learning – w coraz większym stopniu będą stanowić koncepty przyszłości. Pragmatyzm wymusi korzystanie z nowych technologii. Kto temu przyspieszeniu nie sprosta, będzie stopniowo wypadał z gry

kształcenia wiodących gospodarek w „Przemysł 4.0".

Digitalizacja, automatyzacja, sztuczna inteligencja, machine learning – w coraz większym stopniu będą stanowić koncepty przyszłości. Pragmatyzm wymusi korzystanie z nowych technologii. Kto temu przyspieszeniu nie sprosta, będzie stopniowo wypadał z gry. Mamy więc zdefiniowane nowe wyzwanie – chcemy tak wykorzystać nasz budowany od kilku lat potencjał, aby pandemiczna rzeczywistość stała się dla nas szansą, a nie obciążeniem. Postrzegamy siebie jako aktywnego uczestnika tych działań. Chcemy wdrażać strategie rozwoju, które wzmocnią naszą firmę, ale także przyczynią się do kreowania impulsu rozwojowego dla znacznej części gospodarki. Wyzwanie to, stojące przed całą branżą, należy rozpatrywać zarówno z punktu widzenia makroekonomicznego, jak i celów wynikających ze strategii biznesowych poszczególnych firm. W tym kontekście powinniśmy budować konkurencyjność polskich przedsiębiorstw, zwiększać wydajność pracy, przenosić się na wyższe miejsce w łańcuchu tworzenia wartości. Trwająca właśnie ewolucja nie pozostawia wyboru i tylko te firmy, które potrafią w pełni wykorzystać nowe możliwości usprawniania modelu biznesowego, będą mogły ze spokojem patrzeć w przyszłość.

Ta innowacyjność zarządcza będzie niezbędnym warunkiem do wykorzystania kreatywnej energii polskich przedsiębiorców. Musimy tworzyć własne innowacyjne koncepcje rozwoju, będące odpowiedzią na zachowania naszych globalnych konkurentów. Nie wolno nam ograniczać się tylko i wyłącznie do absorpcji technologii i pomysłów z gospodarek lepiej rozwiniętych w oparciu o model imitacji, lecz musimy także rozwijać własne. Takie nastawienie, systemowo nakierowane na budowanie energii polskich przedsiębiorców, jest również niezbędne z punktu widzenia konieczności transformacji, przed jaką stoi sektor. Wspomnę tu tylko o niektórych czynnikach definiujących tę transformację, takich jak: rozwój odnawialnych źródeł energii, nowe modele wytwarzania i konsumpcji energii, ograniczanie energochłonności i materiałochłonności gospodarek czy model prosumenta.

Wyzwania stojące przed energetyką to nie tylko specyfika polska, lecz i kontekst szerszych trendów występujących na całym świecie. Chcemy się z nimi zmierzyć w taki sposób, aby po kryzysie być jeszcze mocniejszym. Z dużą nadzieją patrzymy na programy rozwojowe projektowane zarówno na poziomie krajowym, jak i unijnym. O ile w pierwszym okresie pandemii najistotniejszą rolę odegrały działania rządu, które były nakierowane na zapewnienie przetrwania przedsiębiorstw, to w tej chwili koncentrujemy się na projektach prowzrostowych, nad którymi pracujemy m.in. w kontekście Krajowego Planu Odbudowy. To najlepszy sposób na to, aby przyszłość gospodarcza była w jak największym stopniu przewidywalna, to wskazanie naszego kompasu na kolejne lata aktywności biznesowej. ▮

# Telekomunikacja opiera się spadkom

W okresie ograniczeń związanych z pandemią w telekomach odnotowywano zwiększenie przesyłu danych o 10–40 proc. i przyrost długości rozmów telefonicznych. Ich infrastruktura wytrzymała zwiększone obciążenie, a klienci nie odczuli zbyt dotkliwie pogorszenia jakości usług. Wszytko to też przełożyło się pozytywnie na wyniki finansowe sektora. Nie znaczy to jednak, że operatorzy nie mają żadnych powodów do zmartwień na przyszłość

**Marek Jaślan**

analityk
Telko.in

Telekomunikacja należy do tych sektorów gospodarki, które stosunkowo dobrze znoszą skutki pandemii. Przejście na zdalną pracę, naukę on-line, wzrost popularności cyfrowej rozrywki – pociągnęły za sobą zwiększenie zapotrzebowania na szybki internet.

Orange Polska, największy na polskim rynku telekom, na początku kwietnia 2020 r. odnotował, że od chwili wprowadzenia zmian w organizacji życia publicznego związanych z pandemią jego klienci o 40 proc. więcej czasu rozmawiali przez komórki niż przed epidemią. W pierwszym tygodniu po zamknięciu szkół Orange odnotował też o ponad 40 proc. większy niż zwykle ruch danych w swojej stacjonarnej sieci internetowej. Przejście na zdalny tryb funkcjonowania było widoczne także w przypadku sieci mobilnej, przez którą w pierwszym tygodniu ogólnopolskiej kwarantanny w porównaniu ze średnim zużyciem w poprzednich tygodniach przepłynęło o blisko 25 proc. więcej danych. Podobne trendy zauważyli inni operatorzy.

„Rynek telekomunikacyjny wydaje się jednym największym wygranych obecnej sytuacji. Szczególnie dużo zyskuje segment związany z przesyłem danych. Głównym warunkiem jest tu powszechność użycia łączy internetowych w warunkach pracy zdalnej. Rynek transferu danych rośnie tak szybko, że w tej chwili największym wyzwaniem firm telekomunikacyjnych jest zapewnienie odpowiedniej przepustowości sieci i jakości usług. Pandemia wyhamowała tendencję spadkową w zakresie usług głosowych zarówno w sieciach stacjonarnych, jak i mobilnych" – mówił na początku maja 2020 r. Robert Kuźmiak, senior consulting manager w IDC Polska, podczas webinaru, w którego ramach firma ta analizowała wpływ pandemii COVID-19 na polski rynek ICT w 2020 r.

IDC podkreślała, że telekomunikacja w zaistniałej rzeczywistości stanowi krwiobieg gospodarki. Zrozumiałe jednak jest również, że programy rozwojowe dotyczące 5G mogą ulec spowolnieniu z uwagi na konieczność zapewniania bieżącej operacyjności. W tej chwili bowiem priorytetem dla operatorów stało się zapewnienie działania podstawowych usług przy zwiększonym ruchu.

Wszystko to znalazło odzwierciedlenie w zainteresowaniu inwestorów giełdowych akcjami firm telekomunikacyjnych. Oczywiście w połowie marca ich ceny, tak jak walory innych giełdowych spółek, zaczęły mocno pikować. Potem jednak WIG-Telkom, podobnie jak walory największych operatorów (Orange, Cyfrowego Polsatu, Play czy Netii), zaczęły odrabiać straty. I tak WiG-Telkom między lipcem a sierpniem 2020 r. wzrósł o 8, 1 proc., podczas gdy WIG20 tylko o 0,5 proc., a WIG 1,8 proc.

Także wyniki telekomów za II kwartał i I półrocze 2020 r. okazały się całkiem niezłe. I tak przychody Orange Polska w II kwartale 2020 wyniosły 2 828 mln zł i, porównując je z II kwartałem 2019 r., zwiększyły się o 69 mln zł, tj. 2,5 proc. W uję-

Programy rozwojowe dotyczące 5G mogą ulec spowolnieniu z uwagi na konieczność zapewniania bieżącej operacyjności. W tej chwili bowiem priorytetem dla operatorów stało się zapewnienie działania podstawowych usług przy zwiększonym ruchu

ciu półrocznym było to 5 632 mln zł, tj. o 1,7 proc więcej niż w tym samym okresie 2019 r.

„W II kwartale osiągnęliśmy szczególnie dobre wyniki komercyjne w segmencie internetu stacjonarnego. Odnotowaliśmy zwiększony popyt nawet na miedziane łącza szerokopasmowe, a w usługach światłowodowych, przyłączając 44 tys. klientów netto, powtórzyliśmy osiągnięty w poprzednim kwartale drugi najlepszy wynik w historii. W komórkowych usługach głosowych liczba przyłączeń netto była wyższa niż w I kwartale bieżącego roku, a także w II kwartale ubiegłego roku. Na wyniki te pozytywnie wpłynął niższy wskaźnik rezygnacji z usług w okresie obowiązywania obostrzeń. Jak można się było spodziewać, przezwyciężenie skutków kryzysu na rynku biznesowym jest większym wyzwaniem niż na rynku konsumenckim" – komentował wyniki Jean-François Fallacher, ówczesny prezes Orange Polska.

Powodów do narzekań nie mieli też jednak mniejsi, lokalni operatorzy. Grupa Korbank, operator z Wrocławia, którego akcje są notowane na NewConnect, osiągnęła w II kwartale 2020 r. ponad 7 mln zł skonsolidowanych przychodów netto, co w stosunku do II kwartału roku poprzedniego stanowi wzrost o 15 proc. II kwartał 2020 r. okazał się szczególnie dobry dla obszaru segmentu usług telekomunikacyjnych. Korbank odczuł zwiększone zapotrzebowanie na usługi telekomunikacyjne i multimedialne, zwłaszcza wśród klientów indywidualnych. W II kwartale 2020 r. przychody ze sprzedaży w tym obszarze wzrosły. Korbank odnotował także wzrost liczby klientów, a co za tym idzie i przychodów ze sprzedaży, usług telewizji IPTV (internetowej). Zwiększone zapotrzebowanie na usługi telewizyjne to efekt m.in. pandemii koronawirusa. A operator działania w tym segmencie wspomagał licznymi tzw. otwartymi oknami (odkodowywanie na krótki okres płatnych programów), co zaowocowało wzrostem liczby oraz wartości zamówień.

Mimo tych doświadczeń operatorzy z dużą ostrożnością patrzą na rozwój sytuacji rynkowej. Podkreślają, że trudno przewidzieć, co przyniesie pandemia.

Dlatego też Orange zastrzega, że w jego przypadku trudno się spodziewać wzrostu przychodów w całym roku 2020. Przyczyn jest co najmniej kilka. Orange już np. zaczął odczuwać spadek zamówień w segmencie usług informatycznych (dobra pierwsza połowa roku 2020 była efektem realizacji kontraktów jeszcze z 2019).

„Można się spodziewać, że firmy będą bardziej ostrożne, bo nie będą pod taką ochroną Tarczy Antykryzysowej jak wcześniej. Skłonić je to może do optymalizowania wydatku na IT i usług telekomunikacyjne. To drugie może też dotyczyć klientów indywidualnych" – uważa Jacek Kunicki, członek zarządu ds. finansów w Orange.

Dodatkowo operatorzy świadczący usługi komórkowe muszą się pogodzić z mniejszymi wpływami z usług roamingowych

w czasie wakacji, bo zdecydowanie mniej osób w 2020 r. zdecydowało się spędzić urlop za granicą. Według szacunków Urzędu Komunikacji Elektronicznej w 2019 r. wpływy z roamingu międzynarodowego przyniosły operatorom w Polsce ponad 1 mld zł przychodów. Pewne jest, że w tym roku będzie to znacznie mniej.

„Za wcześnie jest, by przedstawiać, jaki będzie to miało wpływ. Ale ta kwestia będzie negatywna dla nas i dla całej branży, ponieważ w szczególności wysokomarżowy roaming, tj. poza Europą, zanikł całkowicie" – mówił Andreas Maierhofer, prezes T-Mobile Polska, w trakcie prezentacji wyników operatora za II kwartał 2020 r.

Inną obawą operatorów telekomów było też to, że nie każda branża tak jak oni równie dobrze będzie znosić skutki gospodarcze pandemii. W efekcie zarówno klienci biznesowi, jak i indywidualni mogą mieć w pewnym momencie np. kłopot z terminowym regulowaniem rachunków telekomunikacyjnych.

Korbank już w II kwartale 2020 r. zauważył, że sytuacja spowodowana pandemią miała negatywny wpływ na płatności, co przełożyło się na zwiększenie należności, zwłaszcza należności krótkoterminowych grupy. A opublikowane w sierpniu 2020 r. przez BIG InfoMonitor wynik badania potwierdziły, że gdy tylko zaczynają pojawiać się kłopoty finansowe, właśnie regulowanie rachunków za telefon i internet najwięcej osób jest gotowych przełożyć na później. Opóźnianie jakichkolwiek płatności w trakcie pandemii, kiedy to spora część osób została przynajmniej na pewien czas bez pracy albo z ograniczonymi wpływami, zadeklarowało 27 proc. badanych, a najwięcej – 16 proc. – ankietowanych wskazało, że aby ocalić płynność domowego budżetu, przełożyło opłaty za telefon i internet.

Jak podał BIG InfoMonitor, o ile w I kwartale mimo wzrostu kwoty zaległości za telefon liczba osób z długami stopniała, to już II kwartał 2020 r., na który przypadła większość lockdownu, przyniósł poważne zmiany zarówno w sumie zaległości, jak i liczbie dłużników. W kwietniu przybyło 11 945 dłużników, a kwota zaległości wzrosła o 54,2 mln zł, w maju przybyło kolejnych 11 554 osób i 41,1 mln zł zaległości, a w czerwcu 9 245 osób i ponad 43,3 mln zł. W sumie na koniec II kwartału w Rejestrze Dłużników BIG InfoMonitor znajdowało się 366 752 dłużników telekomunikacyjnych, a ich łączna zaległość przekracza 1,31 mld zł. W ciągu dwunastu miesięcy przybyło 108 408 osób niepłacących rachunków za telefon, a kwota zaległości zwiększyła się o prawie 309 mln zł.

Dlatego też IDC przygotowała kilka wariantów scenariuszy dla usług telekomuni-

Firmy telekomunikacyjne mają kluczowe znaczenie dla przywracania normalnego funkcjonowania społeczeństw oraz przedsiębiorstw w erze postcovidowej. Mają one również istotną rolę do odegrania, nie tylko pomagając państwom w wychodzeniu z zastoju gospodarczego związanego z pandemią, lecz także zapewniając odporną infrastrukturę krajową

kacyjnych w Polsce w 2020 r. I tak prognozę dotyczącą całego rynku tylko ze stycznia, mówiącą o 1-procentowym spadku wydatków, uzupełniono o trzy prognozy opracowane na podstawie danych z kwietnia 2020 r.: optymistyczną (+1 proc.), prawdopodobną (0 proc.) oraz pesymistyczną (-2,4 proc.).

Z kolei firma Audytel szacuje, że w 2020 r. wartość polskiego rynku telekomunikacyjnego powinna się utrzymać na podobnym poziomie jak rok wcześniej, tj. 46 mld zł. Grzegorz Bernatek, analityk rynku telekomunikacji i mediów w Audytelu, tłumaczy, że z jednej strony telekomy mogą odczuć tąpnięcie gospodarki spowodowane epidemią koronawirusa i związane z tym kłopoty ich klientów, z drugiej jednak strony w obecnych okolicznościach usługi telekomunikacyjne zostały mocno docenione i operatorzy są beneficjentami sytuacji. Projekty telekomunikacyjne mimo izolacji społecznej były też zazwyczaj kontynuowane. Operatorzy poradzili sobie także ze wzrostem natężenia transmisji danych.

Szefowie telekomów zaś zapewne życzyliby sobie ziszczenia sugestii, które w maju 2020 r. zaprezentowała firmy doradcza ABI Research w swojej białej księdze pt. „Telcos As a National Growth Accelerator". Analitycy tej firmy podkreślają w niej, że firmy telekomunikacyjne mają kluczowe znaczenie dla przywracania normalnego funkcjonowania społeczeństw oraz przedsiębiorstw w erze postcovidowej. Mają one również istotną rolę do odegrania, nie tylko pomagając państwom w wychodzeniu z zastoju gospodarczego związanego z pandemią, lecz także zapewniając odporną infrastrukturę krajową. Analitycy uzasadniają też, dlaczego rządy i organy regulacyjne powinny wspierać sektor telekomunikacyjny (co, jak zaznaczono, nie zawsze wcześniej było regułą), aby stymulować gospodarkę po opanowaniu epidemii.

„Telekomy będą kluczem do stworzenia nowego społeczeństwa cyfrowego. Oprócz oczywistych skutków, które prawdopodobnie zobaczymy, w tym większej ilości zdalnej pracy, wirtualnych spotkań i wirtualnych zespołów (co umożliwia łączność zapewniana przez telekomy), wiele nowych rozwiązań może przyspieszyć wzrost PKB, a wszystko to będzie wymagało solidnego poziomu wsparcia ze strony społeczności telekomunikacyjnej" – argumentuje Stuart Carlaw, dyrektor ds. badań w ABI Research. ▮

# Sieci teleinformatyczne w trudnych czasach

Miesiące kryzysu związanego z wirusem SARS-Cov-2 udowodniły, jak wiele zawdzięczamy teleinformatyce. Bez niej bylibyśmy całkowicie bezradni, a funkcjonowanie naszych społeczności uległoby całkowitej dekompozycji. Sytuacja sprawiła, że ujawniły się procesy i zjawiska, których w różnego rodzaju analizach nie przewidywaliśmy. Zrozumieliśmy (doświadczyliśmy), że infrastruktura teleinformatyczna to naprawdę „infrastruktura krytyczna" i należy o nią dbać w sposób szczególny

**Jerzy Żurek**

Instytut Łączności

Obecny kryzys stał się również ogromnym impulsem do refleksji i przemyśleń, jak wiele jeszcze można usprawnić i rozwinąć, jak wielu narzędzi nam brakuje – takich, które mogłyby zaadresować i rozwiązać wiele problemów, takich, których dotychczas nawet nie identyfikowaliśmy. Postęp techniczny i technologiczny w dziedzinie teleinformatyki jest ogromny i w naturalny sposób się dzieje. Czas kryzysu, szczególnie tego rodzaju, często gwałtownie przyspiesza rozwój i wdrażanie różnego typu nowych technik i technologii, zwłaszcza w obszarze teleinformatyki. Nie możemy przy tej okazji zapomnieć o cyberbezpieczeństwie i ochronie praw oraz wolności obywateli. Nie jest to łatwe, ale możliwe do zrealizowania. Należy także podkreślić, że w dobie lockdownu sieci teleinformatyczne zdały egzamin. Nie wszystko było oczywiste i działo się gładko. Dlatego wyposażeni w tę wiedzę powinniśmy jak najszybciej o nie ze szczególną troską zadbać, również budując pewne zdolności „na wypadek" (nie pozostawiając wszystkiego wolnemu rynkowi), co w ostatnich dekadach nie zawsze się udawało.

W dziedzinach technicznych, szczególnie związanych z elektroniką, telekomunikacją i informatyką, borykamy się z tłumaczeniem dużej liczby nowych, głównie anglojęzycznych, terminów i pojęć. Jednym z ważniejszych jest „ICT – Information and Communications Technology". To właśnie to pojęcie, po wielu środowiskowych dyskusjach, jest tłumaczone jako „teleinformatyka". Obejmuje ono swoim zakresem „informatykę techniczną" oraz „sieci telekomunikacyjne". W praktyce są to systemy informatyczne i informacyjne oraz sieć telekomunikacyjna, bez której te systemy nie mogą działać. Nowoczesna, cyfrowa sieć telekomunikacyjna (sama w sobie) jest również szczególnym przypadkiem „sieci teleinformatycznej". Sieć teleinformatyczna ma wiele wymiarów, które się przenikają: wymiar techniczny, wymiar fizyczny, wymiar czasoprzestrzenny. I musimy mieć świadomość, że nie zawsze i nie wszędzie tak samo są dostępne wszystkie usługi. Ważne, żeby mimo przeciążeń i chwilowych niedogodności, które zawsze mogą się zdarzyć, sieci teleinformatyczne działały i dawały użytkownikom poczucie, że działają sprawnie i poprawnie.

A zatem wszystko bazuje na sieciach telekomunikacyjnych, sieci telekomunikacyjne zaś łączą systemy informatyczne i informacyjne, zasilają je w dane, umożliwiają korzystanie z ich funkcji i zasobów. Dają nam dostęp do systemów i usług. Usług, które są nam świadczone dzięki „systemom teleinformatycznym", usług, które są

Możliwość korzystania z technologii amerykańskich w obszarze ICT, które prezentują najwyższy poziom światowy, może być bardzo ważnym impulsem rozwojowym dla polskiego rynku teleinformatycznego

powszechnie postrzegane jako tzw. cyfryzacja. Sieci telekomunikacyjne łączą również nas, ludzi, między sobą. Usługa łączności fonicznej od dłuższego czasu traciła na znaczeniu, zmniejszała się liczba i czas trwania połączeń. W czasie lockdownu nastąpił gwałtowny wzrost zarówno liczby, jak i czasu trwania połączeń fonicznych. I nie były to w pierwszych godzinach telekonferencje; po prostu chcieliśmy z sobą rozmawiać. W wielu przypadkach powodowało to lokalne przeciążenia w różnych warstwach technologicznych sieci. Poradzono sobie z nimi.

Ostatnim, krytycznym elementem przy wzrastającej liczbie usług cyfrowych, użytkowników, połączonych urządzeń jest cyberbezpieczeństwo. Bezpieczeństwo systemów, bezpieczeństwo usług, tym samym bezpieczeństwo obywateli jest warunkowane zapewnieniem odpowiedniego poziomu cyberbezpieczeństwa, którego rola wraz ze wzrostem liczby obiektów korzystających z sieci będzie tylko zyskiwała na znaczeniu.

Możemy wymieniać dziesiątki, a może nawet i setki usług, z których w ostatnich miesiącach bardzo intensywnie korzystaliśmy i bez których radzilibyśmy sobie o wiele gorzej. Oprócz zwykłej łączności mamy poczucie ważności systemów zarządzania sieciami logistycznymi i transportem, różnego rodzaju platform telekonferencyjnych i e-learningowych umożliwiających pracę zdalną i zdalne nauczanie, załatwianie spraw urzędowych przez uruchomione już e-usługi administracji, na e-receptach kończąc etc.

Wagę tego obszaru dostrzegła już dawno Komisja Europejska, planując swoją nową strukturę oraz finansowanie na nowy okres budżetowy. Szeroko rozumiana cyfryzacja odgrywa w działaniach Unii Europejskiej rolę koła zamachowego rozwoju.

Potwierdza to również planowanie przeznaczenia środków z European Recovery Found, gdzie szeroko rozumiana cyfryzacja jest jedną z najważniejszych pozycji.

Rozwija się współpraca Polski z naszym sojusznikiem strategicznym, czyli USA. We wszystkich komunikatach określających podstawowe obszary współpracy pojawiają się obronność oraz telekomunikacja i cyberbezpieczeństwo. Istnieje duża szansa, że za tymi zapowiedziami pójdą także realna współpraca oraz amerykańskie inwestycje w obszarze telekomunikacji i cyberbezpieczeństwa. Możliwość korzystania z technologii amerykańskich w obszarze ICT, które prezentują najwyższy poziom światowy, może być bardzo ważnym impulsem rozwojowym dla polskiego rynku teleinformatycznego.

Co w takim razie w najbliższych latach powinniśmy robić w obszarze teleinformatyki, w jakich kierunkach podążać? Na pewno powinniśmy:

- budować zdolności do absorbcji środków, które pojawią się w szeroko rozumianym obszarze cyfryzacji państwa

Sieci telekomunikacyjne łączą systemy informatyczne i informacyjne, zasilają je w dane, umożliwiają korzystanie z ich funkcji i zasobów. Dają nam dostęp do systemów i usług. Usług, które są nam świadczone dzięki „systemom teleinformatycznym", usług, które są powszechnie postrzegane jako tzw. cyfryzacja

---

i rozwoju rynku teleinformatycznego. Wiąże się to z dalszą konsolidacją obszaru cyfryzacji i lepszą koordynacją procesów cyfryzacji w różnych obszarach administracji i gospodarki,

- wspierać wdrażanie nowych technik telekomunikacyjnych, takich jak np. budowa sieci 5G, ciągłą rozbudowę sieci światłowodowych oraz integrację sieci dostępowych, co warunkuje budowę nowoczesnej infrastruktury chmurowej i systemów informacyjnych;
- rozbudowywać, porządkować, integrować państwowe systemy i sieci łączności operacyjnej i komunikacji krytycznej,
- konsolidować i integrować działania związane z zapewnianiem cyberbezpieczeństwa, szczególnie w obszarze nowych technologii i technik telekomunikacyjnych (5G),
- integrować rządowe platformy informatyczne (Wspólna Infrastruktura Informatyczna Państwa) w celu tworzenia rządowej platformy chmurowej. Ułatwi to rozwój i kreowanie nowych usług cyfrowych,
- rozwijać i tworzyć system powszechnego uwierzytelniania obywatela w systemie usług cyfrowych,
- konsolidować systemy informatyczne i informacyjne państwa (synergia informacyjna),
- wykorzystywać powszechną wirtualizację i softwaryzację do lepszej realizacji usług elektronicznych,
- tworzyć i implementować nowe usługi elektroniczne (cyfrowe), również takie, które będą przeznaczone, jako narzędzia wspierające zarządzanie pandemią, zarówno na czas zapowiadanej nowej fali zachorowań jesienią, jak i na wypadek nowych zagrożeń w przyszłości.

Paradoksalnie, mimo kryzysu, w najbliższym czasie sieci i systemy teleinformatyczne mogą się doczekać ogromnych pieniędzy na inwestycje, jakich ta branża nie widziała od wielu lat. Nie możemy tych pieniędzy zmarnować. Nasze działania w tej branży w najbliższych latach mogą ją wprowadzić na kolejny, wyższy poziom z pożytkiem dla społeczeństwa, gospodarki, z pożytkiem dla państwa. Zadbajmy o sieci teleinformatyczne, bo na pewno się nam to opłaca. ▮

# Teleinformatyczna deska ratunku w dobie kryzysu

Branża ICT pełni w gospodarce krytyczną funkcję dostawcy, łącznika oraz strażnika procesów biznesowych, społecznych i administracyjnych. Aby móc ją realizować, przy zachowujących się nieprzewidywalnie wskutek pandemii czynnikach makroekonomicznych, mierzy się obecnie z takimi wyzwaniami, jak problem powszechnej dostępności do łączności szerokopasmowej czy brak ustandaryzowania regulacji prawnych, w tym dotyczących cyberbezpieczeństwa. Polski przemysł teleinformatyczny, a przez to cała polska gospodarka potrzebują teraz, jak nigdy wcześniej, dialogu z przedstawicielami rządu i zaangażowania całego społeczeństwa w transformację cyfrową

**Andrzej Dulka**

prezes Polskiej Izby Informatyki i Telekomunikacji

Nie sposób przecenić działań wymierzonych w skutki globalnej kwarantanny, jakie podejmowały kluczowe gałęzie gospodarki, w tym firmy technologii informatycznych i telekomunikacyjnych, które w dobie kryzysu nie tylko utrzymały jakość dostarczanych produktów i usług łączności, lecz także bardzo dobrze poradziły sobie ze znacznym wzrostem ruchu danych i głosu.

Dziś dużą wagę powinniśmy jednak przywiązywać nie tylko do podtrzymywania funkcjonowania gospodarki w sytuacji kryzysowej, lecz i konieczności zmiany postawy przedsiębiorców i przedstawicieli organów publicznych w kierunku otwarcia się na wdrażanie rozwiązań cyfrowych. Inwestycje w rozwój rozwiązań IT i telekomunikacji są niezbędne, aby nie dopuścić do paraliżu krytycznych sektorów gospodarczych (takich jak służba zdrowia, porządek publiczny, sektor finansowy i bankowy) wskutek gospodarczej recesji, którą może wywołać zapowiadana na jesień 2020 r. druga fala wzrostu zakażeń wirusem SARS-CoV-2.

## Branża postuluje skuteczną transformację cyfrową

Z punktu widzenia przedstawicieli przemysłu teleinformatycznego najważniejszym kierunkiem rozwoju polskiej gospodarki, determinującym jej konkurencyjność w najbliższych dwóch latach, jest transformacja cyfrowa. Opierając się na własnych doświadczeniach cenionych na arenie międzynarodowej i w poczuciu odpowiedzialności za zapewnienie bezpiecznych warunków funkcjonowania polskiej gospodarki dziś i w przyszłości, branża teleinformatyczna przyjęła rolę propagatora cyfrowej transformacji Polski.

Aby przeprowadzić ją skutecznie, potrzebne jest dziś przede wszystkim zapewnienie powszechnej i niezawodnej łączności szerokopasmowej oraz wprowadzanie nowoczesnego prawa nadążającego za nowymi technologiami. To wszystko jednocześnie powinno się odbywać drogą wspólnego wypracowywania nowych ram cyfrowej Polski, w dialogu administracji publicznej z sektorem ICT.

## Nowoczesne prawo i łączność

Firmy teleinformatyczne zwracają uwagę na konieczność poluzowania gorsetu

Firmy teleinformatyczne zwracają uwagę na konieczność poluzowania gorsetu regulacyjnego i stworzenia przyjaznego otoczenia prawnego dla nowych technologii IT i telekomunikacyjnych

regulacyjnego i stworzenia przyjaznego otoczenia prawnego dla nowych technologii IT i telekomunikacyjnych. Obecne regulacje są niewystarczające do tego stopnia, że wręcz blokują dalszą rozbudowę nowoczesnych sieci światłowodowych, montaż nowych stacji bazowych telefonii mobilnej oraz wprowadzenie technologii łączności bezprzewodowej 5G, na której praktyczne wykorzystanie czekają od dłuższego czasu m.in. branże medyczna, finansowa czy transportowa. Nikt nie powinien się spotykać z technicznymi, geograficznymi czy ekonomicznymi barierami dostępu do internetu, a parametry i zasięg sieci powinny odpowiadać stale zwiększającym się oczekiwaniom co do jej przepustowości, przesądzającej o komforcie komunikowania się i pracy.

## Cyberbezpieczeństwo kluczem zaufania

Wyzwaniem dla polskiej gospodarki jest też brak ustandaryzowania bezpiecznego poruszania się po cyberprzestrzeni. Abyśmy mogli jednak w pełni bezpiecznie korzystać z możliwości, jakie daje świat cyfrowy, poza przepisami regulującymi cyberbezpieczeństwo musi pojawić się zaangażowanie w wykształcenie cyberspołeczeństwa, świadomego cyfrowych możliwości i zagrożeń. Budowę podwalin technologicznego zaangażowania w gospodarkę powinniśmy zacząć od skierowania strumienia inwestycji w kształcenie rodzimych kadr i specjalistów IT, którzy będą dostarczać na rynek rodzime rozwiązania informatyczne, pozwalające przyjmować rolę innowatora gospodarczego i partnera na globalnym rynku najnowszych technologii. Sektor ICT zgłasza swoją gotowość do prowadzenia działań edukacyjnych, informacyjnych i tworzenia dobrych cyfrowych praktyk, jednocześnie podejmując wszelkie możliwe zadania, aby dla użytkowników ich usług bezpieczeństwo danych, środków finansowych i komunikatów było gwarantowane.

## Rząd i samorządy promotorami cyfrowych innowacji

Cyfryzacja polskiej gospodarki potrzebuje silnych impulsów dla dalszego rozwoju. Administracja na szczeblu zarówno centralnym, jak i lokalnym ma ogromny potencjał w sferze budowania strategii, realizacji

Inwestycje w rozwój rozwiązań IT i telekomunikacji są niezbędne, aby nie dopuścić do paraliżu krytycznych sektorów gospodarczych

wybranej polityki oraz przekierowania finansowych zasobów. Dotyczy to także sfery zamówień publicznych; przykładem jest inicjatywa powstawania „piaskownic regulacyjnych", które mogą się stać istotnymi narzędziami zwiększenia skuteczności podjętych inicjatyw. Zdaniem sektora ICT należy je świadomie wykorzystywać dla jak najgłębszego wdrażania technik cyfrowych i ich obecności w polityce publicznej.

## Podsumowanie

Skala rozprzestrzenienia się epidemii COVID-19 zmieniła warunki ekonomiczne i prawne do funkcjonowania przedsiębiorstw i społeczeństwa. Walka podejmowana z wirusem przeobraziła nawyki codzienności, pracy i komunikowania się, uświadamiając realne zagrożenie dla ludzkiego życia oraz stabilności globalnych rynków, pozwoliła zdobyć doświadczenie i wiedzę, które pozwolą wytyczać nowe kierunki rozwoju gospodarczego.

Kluczem do przetrwania kryzysu i odrodzenia się w nowej rzeczywistości będzie postawa podmiotów gospodarczych – ich gotowość do podejmowania trudnych decyzji i wprowadzania zmian do modeli biznesowych w kierunku transformacji cyfrowej. Kolejnym fundamentem będzie postawa sprzyjająca prowadzeniu dialogu pomiędzy przedstawicielami przemysłu teleinformatycznego oraz administracji publicznej. To organy publiczne powinny się stać sprzymierzeńcem firm na drodze ku transformacji cyfrowej.

Nowe kierunki rozwoju gospodarczego wraz z określeniem szans i wyzwań, a także istotne elementy otoczenia rynkowego wpływające na polską gospodarkę doskonale prezentuje wydany przez PIIT we współpracy z IDC Polska Raport „Rynek IT i telekomunikacji w Polsce 2020 – szanse, zagrożenia, bariery rozwoju". To jedyna taka publikacja na rynku, która przedstawia kompleksowe stanowisko branży informatycznej i telekomunikacyjnej. Stanowi tym samym dobry kompas dla liderów odpowiadających za przyszłość naszego państwa. Zachęcam do jego lektury. ▮

DZIAŁ III

# Instytucje finansowe

# Nikt nie był bezczynny

Kondycja polskiego sektora finansowego u progu pandemii była całkiem dobra: napięcia na rynku kredytowym praktycznie nie istniały, odporność na szoki była wysoka, finansowanie stabilne. COVID-19 uderzył jednak bardzo mocno, i to w całą realną gospodarkę

**Stanisław Koczot**

zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej"

Podstawowy efekt pandemii to radykalny spadek polskiego produktu krajowego brutto w tym roku, po którym można się spodziewać odbicia w latach 2021 i 2022. Prognozowany przez polskie i zagraniczne instytucje tegoroczny spadek należy do najniższych w Europie, ale i tak jest wysoki. Szok wywołany pandemią dotknął całą gospodarkę.

Nie ominął systemu finansowego, w którym radykalnie wzrosło ryzyko kredytowe. Prawdopodobieństwo, że zobowiązania nie będą spłacane lub spłacane z bardzo dużym opóźnieniem, stało się nawet realne bardziej niż podczas kryzysu finansowego z 2008 r.

Tendencje niekorzystne dla rynku finansowego, przede wszystkim dla banków, mogą występować jednocześnie, tworząc rodzaj kuli śniegowej. Negatywnie na wyniki finansowe branży wpłynie zarówno zaleganie ze spłatą zobowiązań przez firmy i gospodarstwa domowe, jak i spadek popytu na kredyty. Najbardziej narażone na ryzyko kredyty konsumpcyjne to duża część portfela kredytowego banków (16 proc.). Nie wiadomo również, jak będzie wyglądała spłata kredytów mieszkaniowych (przed kryzysem nie stanowiło to większego problemu), których udział sięga 40 proc. Kluczowa będzie także kondycja przedsiębiorstw, których zobowiązania to jedna trzecia portfela kredytowego banków. Dominującą cechą najbliższych miesięcy, być może nawet całego roku, będzie niepewność zarówno firm, jak i gospodarstw domowych, ograniczająca skalę korzystania z usług instytucji finansowych. Spadająca rentowność banków w Polsce była widoczna już od kilku lat, a obniżenie ich dochodów może to zjawisko jeszcze pogłębić.

Olbrzymie znaczenie dla sektora finansowego będą miały długość trwania kryzysu, tempo wprowadzania na rynek szczepionki przeciw COVID-19, skala działań osłonowych podejmowanych przez rządy, nie tylko w Polsce, lecz i w tych gospodarkach, z którymi utrzymujemy bliskie relacje handlowe. Trzeba pamiętać, że wiele banków działających w Polsce ma zagranicznych właścicieli, których rynki zostały dotknięte pandemią często w stopniu większym niż nasz.

Pierwszy etap pandemii instytucje finansowe przeszły stosunkowo dobrze. Banki realizowały płatności bez zakłóceń, choć wzrost popytu na gotówkę, zarówno ze strony klientów indywidualnych, jak i firm, był wyjątkowo duży: od końca lutego do końca maja w portfelach Polaków było o 54 mld zł gotówki więcej niż przed pandemią. Jak twierdzą autorzy „Raportu o stabilności systemu finansowego. Wydanie specjalne: skutki pandemii COVID-19", takiego wzrostu, o 23 proc., nie było nawet w okresie kryzysu 2008 r.

Udało się też utrzymać ciągłą pracę banków, przenosząc ich aktywność przede wszystkim do sieci i przechodząc na tzw. pracę zdalną. Wiele banków taki charakter zatrudnienia chce utrzymać na dłużej, być może nawet na stałe. Również klienci w większym stopniu niż wcześniej przenieśli

Pierwszy etap pandemii instytucje finansowe przeszły stosunkowo dobrze. Udało się utrzymać ciągłą pracę banków, przenosząc ich aktywność przede wszystkim do sieci i przechodząc na tzw. pracę zdalną

się do zdalnych kanałów komunikacji. Oczywiście ma to swoje pozytywne strony, ale stawia także przed instytucjami finansowymi kolejne wyzwania: wymusza przystosowanie systemów informatycznych do większej wydajności i bardziej naraża je na cyberataki. Dla niektórych instytucji finansowych, nieposiadających wystarczająco sprawnej i bezpiecznej infrastruktury informatycznej, wyzwanie to może się okazać zbyt trudne.

Przejście przez okres pandemii nie byłoby możliwe albo byłoby wyjątkowo trudne, gdyby nie działania podejmowane przez wiele instytucji operujących na rynku finansowym, zarówno polskich, jak i zagranicznych. Akcje ochronne dotyczyły również konsumentów. Ich interesy zostały zagwarantowane przez same banki, które dały im możliwość odroczenia spłat rat kredytu (moratorium kredytowe w Polsce dotyczy albo odroczenia raty kapitałowej, albo zarówno raty odsetkowej, jak i kapitałowej). Z punktu widzenia banków nie są to działania finansowo neutralne.

Działania antykryzysowe podjęły zarówno rządy, struktury ponadnarodowe, banki centralne, jak i instytucje rynku finansowego; np. Komisja Europejska rozluźniła zasady udzielania pomocy publicznej przedsiębiorstwom, a polski rząd wprowadził m.in. wielomiliardowe bezzwrotne wsparcie w postaci Tarczy PFR, zwolnienia z opłacania składki ZUS i KRUS, zasiłki opiekuńcze dla rodziców czy pożyczki dla mikroprzedsiębiorstw. Instytucje nadzorcze złagodziły wymogi kapitałowe, płynnościowe, niektóre regulacje bankowe, zmieniając np. terminy ich wprowadzenia w życie. Zmodyfikowano np. wysokości buforów makroostrożnościowych. EBC m.in. zarekomendowała bankom niewypłacanie dywidendy w okresie pandemii co najmniej do 1 października 2020 r. Polska Komisja Nadzoru Finansowego przygotowała zestaw działań ochronnych pod nazwą Pakiet Impulsów Nadzorczych na Rzecz Bezpieczeństwa i Rozwoju wobec banków, ubezpieczycieli i rynku kapitałowego. Minister finansów realizując rekomendację Komitetu Stabilności Finansowej, wydał rozporządzenie zwalniające banki z obowiązku utrzymywania bufora ryzyka systemowego, a Bankowy Fundusz Gwarancyjny zapowiedział, że cele MREL, które miały być spełnione na koniec 2020 r., nie będą traktowane jako obligatoryjne (termin osiągnięcia docelowego poziomu MREL BFG przesunął z 2023 na 2024 r.). Liczne działania kluczowe dla sektora finansowego podjął NBP: poza obcięciem stopy referencyjnej została m.in. obniżona stopa rezerwy obowiązkowej, rozpoczęto też skup obligacji skarbowych oraz dłużnych papierów wartościowych gwarantowanych przez Skarb Państwa na rynku wtórnym.

Sektor finansowy będzie miał kluczowe znaczenie w odbudowie gospodarki po pandemii. Musi mieć wystarczająco dużo siły, by wspierać ją w nowych, postpandemicznych realiach. ▮

# Test dla sektora bankowego

Pojawienie się pandemii to moment, w którym budowany latami kapitał w postaci wysokiej odporności sektora bankowego na różne ryzyka, lecz również wysokiego poziomu zaufania społecznego do tego sektora, staje się szczególnie cenny

**Prof. dr hab. Jacek Jastrzębski**

Uniwersytet Warszawski, przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego

Pandemia koronawirusa, która wybuchła w 2020 r., sprawiła, że cała światowa gospodarka musiała nagle się zmierzyć z sytuacją bez precedensu. O zjawisku pandemii komentatorzy mówią jako o „czarnym łabędziu", czyli zdarzeniu nieprzewidywalnym, niedającym się prognozować, odciskającym piętno na otoczeniu społeczno-gospodarczym. Zdarzenie takie burzy nasze dotychczasowe postrzeganie uporządkowanego, otaczającego nas świata, przewartościowuje poglądy, zmusza do zmiany utartych ścieżek postępowania. Wskaźniki makroekonomiczne określające kondycję poszczególnych gospodarek zaczynają przybierać niespotykane wartości, odchylając się znacząco od średnich z ostatnich lat. Rządy, banki centralne, organy nadzoru finansowego sięgają po niestandardowe, niestosowane dotychczas instrumenty, o których rozmawiano wcześniej jedynie na konferencjach naukowych. Wszystko po to, aby złagodzić negatywne skutki tego wydarzenia, jakie niesie ono z sobą dla gospodarki oraz dla społeczeństwa.

W takich chwilach szczególnego znaczenia nabiera przemyślana i skoordynowana polityka gospodarcza, wdrażana szybko i sprawnie, lecz także wcielenie w życie idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Mam tu na myśli szczególnie sektor bankowy, który nie bez powodu nazywany jest często krwiobiegiem gospodarki. Pojawienie się pandemii to moment, w którym budowany latami kapitał w postaci wysokiej odporności tego sektora na różne ryzyka, lecz także wysokiego poziomu zaufania społecznego do tego sektora, staje się szczególnie cenny – właśnie wówczas, gdy pojawia się konieczność podejmowania skoordynowanych działań w walce z negatywnymi skutkami koronawirusa w ramach budowania w tym zakresie szerokiego konsensu między organami państwa a instytucjami sektora prywatnego. Dobrym przykładem takiego efektywnego współdziałania jest uruchomiona przez Polski Fundusz Rozwoju „Tarcza Finansowa PFR dla Firm i Pracowników", czyli program pomocowy w ramach rządowej Tarczy Antykryzysowej, skierowany do przedsiębiorstw, które ucierpiały wskutek pandemii. Banki jako partnerzy programu PFR włączyły się aktywnie w jego obsługę, udostępniając swoim klientom możliwość składania wniosków o finansowanie poprzez bankowość internetową, co znacząco usprawniło funkcjonowanie tego programu.

Wielokrotnie podkreślałem rolę, jaką w takiej chwili mają do odegrania banki z punktu widzenia uruchomienia mechanizmów osłonowych wobec swoich klientów i z punktu widzenia finansowania gospodarki, w szczególności przedsiębiorstw. Mając to na względzie, Urząd KNF już marcu 2020 r. opracował i zaprezentował #PIN – Pakiet Impulsów Nadzorczych na rzecz Bezpieczeństwa i Rozwoju – bezprecedensowy pakiet działań wzmacniających odporność sektora bankowego, aby

umożliwić temu sektorowi ciągłość aktywności. Tworząc #PIN, skoncentrowaliśmy się na utrzymaniu równowagi między zapewnieniem właściwych wskaźników stabilności systemu finansowego a utrzymaniem i wsparciem aktywności gospodarczej (w szczególności utrzymaniem dostępności kredytu dla przedsiębiorstw). Nasze inicjatywy wpisały się w strategię innych organów nadzoru finansowego na świecie oraz głównych banków centralnych, w tym w rekomendacje Międzynarodowego Funduszu Walutowego. Podobne pakiety zostały przygotowane przez UKNF także z myślą o sektorze ubezpieczeniowym oraz o rynku kapitałowym. Ponadto Urząd zainicjował cykliczne spotkania w formie wideokonferencji, aby wspólnie z przedstawicielami innych instytucji sieci bezpieczeństwa finansowego oraz banków dyskutować o tym, jak radzić sobie z wyzwaniami tego trudnego dla wszystkich czasu, jakim jest pandemia. Dzięki wideokonferencjom udało nam się na bieżąco reagować na liczne sytuacje wymagające wyjaśnienia czy też szybkiej i zdecydowanej reakcji wszystkich zaangażowanych stron. Tak było m.in. w przypadku zaoferowanych przez banki tzw. wakacji kredytowych i pojawiających się sygnałów od klientów mogących świadczyć o tym, że proces ten nie wszędzie przebiega w pełni sprawnie lub budzi wątpliwości w postaci możliwości wystąpienia niekorzystnych dla klientów skutków tej oferty. Dzięki naszym regularnym zdalnym spotkaniom, w których brał także udział prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów, udało się sprawnie skoordynować komunikację z bankami w tej sprawie i wyeliminować takie przypadki.

Jako organ nadzoru pokazaliśmy naszą otwartość na dialog oraz wykazaliśmy się szczególnym pragmatyzmem w wielu tych obszarach, w których dotychczas wykazywaliśmy daleko idący konserwatyzm. Znalazło to odzwierciedlenie m.in. w publikowanych przez Urząd specjalnych stanowiskach mających na celu ułatwienie działalności bankom w kontekście utrzymania akcji kredytowej i finansowania gospodarki (m.in. stanowisko ws. uwzględniania gwarancji pochodzących od instytucji innych niż Bank Gospodarstwa Krajowego czy stanowisko ws. finansowania przez banki klientów korporacyjnych, a także ws. finansowania przez banki mikro- oraz małych i średnich przedsiębiorców). Staraliśmy się aktywnie wspierać sektor bankowy wszędzie tam, gdzie tylko mogliśmy pomóc. Naszym nadrzędnym celem było utrzymanie tego, co budowaliśmy wspólnie przez ostatnie lata – siły i stabilności polskiej gospodarki oraz bezpieczeństwa całego sektora finansowego. Był i nadal jest to wyjątkowy czas, aby w imię tych wartości podzielić się wspólnie ryzykiem i wyjść poza strefę własnego komfortu oraz schematy dotychczasowego myślenia. Abyśmy po pandemii mogli z przekonaniem stwierdzić, że jako nadzorca wspólnie z sektorem

Staraliśmy się aktywnie wspierać sektor bankowy wszędzie tam, gdzie tylko mogliśmy pomóc. Naszym nadrzędnym celem było utrzymanie tego, co budowaliśmy wspólnie przez ostatnie lata – siły i stabilności polskiej gospodarki oraz bezpieczeństwa całego sektora finansowego

finansowym dobrze wykonaliśmy naszą pracę i zrobiliśmy wszystko, co mogliśmy, tworząc przy tym nowe standardy współdziałania.

Takim nowym standardem w interakcjach między uczestnikami rynku a nadzorem jest z pewnością powstanie w ramach #PIN eksperckiego panelu konsultacyjnego w zakresie przepisów rachunkowo-sprawozdawczych dotyczących banków. Okazało się, że pandemia wpłynęła na pojawienie się w polskim sektorze bankowym wielu wyzwań interpretacyjnych dotyczących stosowania przez banki standardów rachunkowości, co zrodziło ryzyko niejednolitego stosunku do tworzenia odpisów i rezerw oraz do oceny jakości należności kredytowych. Celem panelu, którego prace koordynuje UKNF, jest wymiana opinii ws. stosowania standardów rachunkowości w obliczu niepewności rynkowych wywołanych przez pandemię oraz wypracowywanie praktycznego nastawienia, akceptowanego przez wszystkich interesariuszy na zasadzie merytorycznego konsensu. Sektor bankowy oraz branża audytorska zgłosiły do panelu swoich reprezentantów, którymi są uznani specjaliści, legitymujący się doświadczeniem biznesowym lub audytorskim.

Jako nadzór zachęcamy rynek do poszukiwania analogicznych, opartych na współpracy środowiska, pragmatycznych formuł działania także w innych obszarach. W mojej opinii współpraca w formule takich eksperckich paneli, z udziałem biznesu, tzw. gatekeepers i nadzoru, oparta na autorytecie środowiskowym takiego gremium, może stanowić nową jakość na polskim rynku i budować kulturę relacji pomiędzy jego głównymi interesariuszami.

Polski sektor finansowy, w tym bankowy, od wielu lat wykazuje się dużą stabilnością i wiarygodnością. Polskie banki wyróżniają się pozytywnie na tle międzynarodowym, stanowiąc mocny filar polskiej gospodarki. Przez lata zbudowały silną bazę kapitałową, nabywając także cennej odporności. Ten fundamentalny kapitał pozwala z optymizmem patrzeć w przyszłość, jeśli chodzi o sytuację polskiego sektora finansowego.

# Azymut – cyfrowa gospodarka

Polska gospodarka ma coraz silniejsze oparcie w nowoczesnych, cyfrowych technologiach. Na czele procesu postępującej digitalizacji stoi sektor bankowy. W tym obszarze Polska już dziś jest w światowej czołówce, zwłaszcza w zakresie wdrażania innowacyjnych usług, które poprawiają wydajność operacyjną, a także podnoszą komfort obsługi i bezpieczeństwo klientów. Pandemia COVID-19 i wymuszona praca zdalna dodatkowo przyspieszyły digitalizację – zarówno firm, jak i całych sektorów. Stałe przyspieszenie w rozwoju technologii sprawia, że nie można zwalniać tempa w poszerzaniu spektrum usług cyfrowych, bo na horyzoncie widać już kolejne cele

**Piotr Alicki**

prezes zarządu Krajowej Izby Rozliczeniowej

Pandemia COVID-19 odciska swoje piętno na każdym sektorze gospodarki. Jest to widoczne zarówno z perspektywy światowej, jak i polskiej. Dzięki wsparciu, udzielanemu m.in. w ramach Tarczy Antykryzysowej, firmy z Polski mogły liczyć na konkretną pomoc ze strony państwa. Jak podaje Polski Fundusz Rozwoju (PFR), z rządowego wsparcia skorzystało ponad 345 tys. mikro-, małych i średnich firm, które otrzymały 60,5 mld zł[1]. Szybkie i sprawne przekazanie tak znaczącej pomocy, docenionej przez wielu przedsiębiorców, było możliwe dzięki wykorzystaniu w Programie w pełni cyfrowych rozwiązań, udostępnionych przez banki i Krajową Izbę Rozliczeniową (KIR). KIR jako partner technologiczny tego przedsięwzięcia i jednocześnie podmiot od lat współtworzący infrastrukturę polskiego systemu finansowego wykorzystał własne doświadczenia w opracowaniu systemu teleinformatycznego, pozwalającego na automatyzację przepływu danych między bankami a PFR. Rozwiązanie to zostało udostępnione w rekordowo krótkim czasie i przyczyniło się do skrócenia czasu niezbędnego do dystrybucji środków pomocowych na rachunki przedsiębiorców nawet do 48 godzin.

## Cyfrowa przyszłość gospodarki

Jak pokazują badania, od początku pandemii znaczące lub wręcz fundamentalne zmiany w strategii biznesowej wprowadziło prawie 30 proc. przedsiębiorstw[2]. Był jeden wspólny mianownik tych zmian – cyfryzacja. Organizacja pracy, utrzymanie kontaktu z klientami w warunkach izolacji społecznej, otwarcie się na świadczenie lub sprzedaż usług i produktów w sieci, implementacja nowych metod płatności czy weryfikacji tożsamości on-line – to tylko część rozwiązań, które w kontekście nowych wyzwań okazały się zasadnicze. Niektóre firmy musiały jedynie przyspieszyć działania w tych obszarach, lecz wiele podmiotów zaczynało od zera.

Doskonałym przykładem obszaru gospodarki efektywnie wykorzystującego konieczność przyspieszonej digitalizacji jest sektor finansowy. W odpowiedzi na zmiany w otoczeniu banki, ubezpieczyciele i inne działające na rynku firmy szybko modyfikowały zasady funkcjonowania, wprowadzały usprawnienia w zdalnej obsłudze klienta i wdrażały kolejne usługi on-line, które pozwoliły na sprawne dopasowanie dotychczasowych modeli biznesowych do nowych warunków. Zwłaszcza w przypadku klientów banków od lat przyzwyczajanych do wdrożeń kolejnych innowacyjnych technologii, cyfrowe rozwiązania kojarzone są z pozytywnymi doświadczeniami dotyczącymi szybkości, wygody i bezpieczeństwa.

Doskonałym przykładem obszaru gospodarki efektywnie wykorzystującego konieczność przyspieszonej digitalizacji jest sektor finansowy

Z perspektywy KIR w sposób szczególnie widoczny wzrosło zainteresowanie usługami zdalnej weryfikacji tożsamości – np. mojeID. Rozwiązanie oferowane przez KIR pozwala klientom banków uzyskać zdalny dostęp do usług publicznych i komercyjnych w różnych sektorach gospodarki, umożliwiając wiarygodną identyfikację on-line bez konieczności wysyłania dokumentów kurierem czy udawania się do placówki. Dotyczy to także podpisu elektronicznego, który w usłudze mSzafir – dzięki zastosowaniu technologii chmurowej – jest dostępny całkowicie bezkontaktowo. Innowacyjny proces w pełni zdalnego pozyskiwania podpisu kwalifikowanego usuwa ograniczenia w dostępie do e-podpisu, dla którego dotychczasowym wąskim gardłem była konieczność fizycznego kontaktu w placówce certyfikacyjnej. Wymóg osobistego poświadczania tożsamości przez każdego nowego klienta przy pozyskiwaniu podpisu elektronicznego w wersji standardowej oznacza, że natychmiastowy dostęp do usługi jest praktycznie niemożliwy.

Ułatwiony dostęp do podpisu kwalifikowanego wychodzi naprzeciw oczekiwaniom klientów. Jak wynika z badania Kantar przeprowadzonego dla KIR i ZBP w marcu 2020 r., dla rosnącej liczby klientów podpis elektroniczny staje się ważnym narzędziem ułatwiającym codzienne funkcjonowanie. Chętnie skorzystałoby z niego już 28 proc. użytkowników bankowości internetowej. Wśród wymienianych zastosowań badani wskazywali głównie zdalne podpisywanie umów, m.in. z bankami (72 proc. ankietowanych), dostawcami mediów (57 proc.), firmami telekomunikacyjnymi (54 proc.), ubezpieczycielami (52 proc.) i w zakresie opieki medycznej (43 proc.).

## Pierwszy krok

Inne sektory – poza finansowym – również odkryły spektrum możliwości, jakie digitalizacja otwiera przed przedsiębiorstwami, choć niejednokrotnie wdrożenie nowych rozwiązań wymagało przeformatowania całych procesów pod kątem zapewnienia zdalnego dostępu. Była to naturalna konsekwencja bieżących wyzwań – w trakcie pandemii 65 proc. respondentów badania, przeprowadzonego przez polskich naukowców w maju 2020 r., mogło zdalnie korzystać z usług medycznych. Z kolei ponad 60 proc. badanych pracowało w ten sposób, a prawie 70 proc. mogło przez internet realizować sprawy urzędowe[3]. Tak szybką adaptację do nowej rzeczywistości trzeba uznać za ogromne osiągnięcie, choć wyraźnie widać, że to dopiero pierwszy krok w cyfrowe jutro.

Kolejne zaś wydają się oczywiste – dalsza digitalizacja branż, firm, narzędzi pracy i obsługi klienta jest nieunikniona, a przy tym opłacalna. Doświadczenia z kryzysu

z lat 2008 i 2009 wskazują na to, że inwestowanie w nowatorskie rozwiązania ma fundamentalne znaczenie nie tylko w trakcie kryzysu, lecz i wiele lat po nim. Firmy, które już w latach 2008–2009 stawiały na innowacyjność, były wyceniane o 10 proc. powyżej średniej rynkowej. Co więcej, w okresie czterech, pięciu lat po kryzysie ta wycena rosła jeszcze bardziej, do poziomu blisko 30 proc. powyżej średniej[4].

Wydaje się, że dla dalszego postępu w zakresie cyfryzacji procesów kluczowe znaczenie będą miały rozwiązania chmurowe. Już teraz cloud computing odegrał zasadniczą rolę w walce ze skutkami kryzysu, umożliwiając szybkie wdrożenie wielu niezbędnych narzędzi. Prognozy pokazują, że w wyniku epidemii COVID-19 wartość światowego rynku usług w chmurze zwiększy się z 233 mld dol. w roku 2019 do 295 mld dol. w 2021 r.[5]

W tym kontekście szczególnie cieszą duże inwestycje przeprowadzane ostatnio w Polsce, także przez międzynarodowe koncerny technologiczne. Potwierdzają one, że nasz kraj staje się ważnym regionalnym hubem dla technologii chmurowych dzięki istniejącej infrastrukturze oraz bogatemu zapleczu dobrze wykształconych specjalistów. To doskonała podstawa do rozwoju rozwiązań w takich obszarach, jak np. cyfryzacja obiegu dokumentów. Również tutaj możemy się pochwalić sukcesami – np. trwały nośnik, opracowany przez KIR we współpracy z IBM, Hitachi i OChK, wykorzystujący technologię blockchain i macierz WORM – pozwala na przeniesienie komunikacji z klientami do strefy cyfrowej w branżach posługujących się informacjami wrażliwymi. Udostępniane przez KIR rozwiązanie wdrożyły już firmy z sektora bankowego i ubezpieczeniowego.

Reasumując, można powiedzieć, że Polska w trakcie pandemii przeszła z cyfrowego marszu do cyfrowego sprintu. Teraz nadszedł czas na realizację strategii długodystansowej. Jej fundamentem powinno być zapewnienie warunków do bezpiecznego i zrównoważonego rozwoju wszystkich sektorów gospodarki, a także ułatwienie dostępu do sprawdzonych narzędzi, które realnie wspierają efektywność tych procesów. W obu tych obszarach KIR jako innowacyjny hub usług wspólnych może odegrać znaczącą rolę – rolę zaufanego partnera technologicznego szeroko pojmowanej polskiej gospodarki. Jesteśmy gotowi do działania, bo wiemy, że konsekwentnie prowadzona cyfryzacja nie tylko dobrze służy zrównoważonemu rozwojowi kraju, lecz pozwala również budować wizerunek naszej gospodarki na arenie międzynarodowej, oparty na innowacyjności i konkurencyjności. ▮

[1] Paweł Borys: PFR wypłacił mikro-, małym i średnim firmom 60,5 mld zł środków pomocowych, alebank.pl

[2] Badanie: Prawie co trzeci przedsiębiorca musiał znacząco zmienić swoją strategię biznesową przez koronawirusa, 300gospodarka.pl

[3] https://cyfrowa.rp.pl/it/47988-pandemia-otworzyla-polakow-na-nowe-technologie-ale-nie-na-dlugo

[4] Innovation in a crisis: Why it is more critical than ever, McKinsey&Co.

[5] COVID-19 Impact on Cloud Computing Market by Service Type (Infrastructure as a Service (IaaS), Platform as a Service (PaaS) and Software as a Service (SaaS)), Vertical and Region - Global Forecast to 2021, MarketsAndMarkets

# Pandemia przyspieszyła cyfryzację gospodarki

Na przestrzeni ostatnich lat w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu rynkowym i regulacyjnym Grupa KDPW stworzyła komplementarny pakiet usług, odpowiadający współczesnym wymogom najbardziej rozwiniętych centrów finansowych

***„W czasach kryzysu uważaj na zagrożenie, ale rozpoznaj też rodzące się szanse"***

**Maciej Trybuchowski**

prezes zarządu Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych i KDPW_CCP

W jednej chwili gospodarki i społeczeństwa musiały się odnaleźć w zupełnie nowej rzeczywistości. Dla dziesiątków tysięcy ludzi na świecie pandemia oznacza osobiste tragedie z powodu chorób i śmierci bliskich osób. Dla setek milionów – konsekwencje będą dotyczyły sposobu życia i jego strony ekonomicznej.

Szok, z którym mamy do czynienia, w tym momencie powinien się przełożyć na zmianę priorytetów i stymulowanie innowacji w obszarach związanych z ochroną zdrowia, bezpieczeństwem w miejscach publicznych, miejscach pracy, w domach, ale i rozwojem technologii cyfrowych oraz wydajnością pracy zdalnej.

Jednym z podstawowych celów charakterystycznych dla innowacji jest zwiększenie efektywności i odpowiedź na nowo powstające potrzeby. A takie właśnie kreuje obecny kryzys, stawiając całą światową gospodarkę w zupełnie nowym położeniu.

Jak przewidują eksperci z Instytutu Kościuszki, takie obszary jak sztuczna inteligencja, automatyzacja produkcji czy analityka Big Data – odpowiednio wykorzystane – zapewnią gospodarce innowacyjność i wzrost produktywności. Siłą napędową cyfrowej gospodarki może stać się wykorzystanie technologii 5G.

Kolejnym obszarem wartym uwagi jest digitalizacja administracji publicznej – już teraz, po pierwszych miesiącach pandemii, obserwujemy znaczący wzrost liczby spraw, które zarówno obywatel, jak i przedsiębiorca może załatwić bez osobistego stawiennictwa w urzędzie.

Innym, pozytywnym aspektem ostatnich miesięcy jest rewizja prowadzonej przez większość państw Zachodu polityki związanej z przenoszeniem produkcji za granicę. Jak się okazuje, czas pandemii może być szansą na rozwój krajowego przemysłu farmaceutycznego, produkcji materiałów ochrony osobistej itp. Mamy nawet konkretne przykłady: Narodowe Centrum Badań i Rozwoju ogłosiło w kwietniu br. konkurs Szybka Ścieżka „Koronawirusy", w którego ramach 200 mln zł trafi do polskich

przedsiębiorców i naukowców, którzy pracują nad diagnostyką, leczeniem i przeciwdziałaniem chorobom wirusowym.

Wreszcie – obecna sytuacja związana z COVID-19 doprowadziła do powstania nowych usług, produktów lub szerszego wykorzystania istniejących rozwiązań, będących doskonałą odpowiedzią na wyzwania pandemii.

Jednym z takich rozwiązań jest usługa eVoting, oferowana przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych (KDPW). Warto w tym miejscu przypomnieć, że KDPW wraz z izbą rozliczeniową KDPW_CCP tworzy grupę kapitałową oferującą wiele specjalistycznych usług dla sektora finansowego w szeroko pojętym obszarze posttransakcyjnym. Od ponad 25 lat tworzymy infrastrukturę rynku kapitałowego w Polsce, będąc kluczowym dostawcą usług w zakresie rejestrowania, rozliczania, rozrachunku i przechowywania papierów wartościowych. Odbiorcami naszych usług są przede wszystkim banki, domy maklerskie, emitenci papierów wartościowych, a ostatnio także inwestorzy.

Cyfryzacja gospodarki postępuje, a obecna sytuacja związana z pandemią koronawirusa ten proces przyspiesza. KDPW opracował rozwiązanie digitalizujące organizację walnych zgromadzeń akcjonariuszy (WZA) – aplikację eVoting, która daje możliwość zdalnego, elektronicznego udziału i głosowania na walnych zgromadzeniach. Było to szczególnie ważne w okresie obowiązywania zakazów związanych z gromadzeniem się osób.

eVoting to narzędzie dla emitentów, których akcje są zarejestrowane w KDPW, oraz ich akcjonariuszy. Aplikacja daje gwarancję niezaprzeczalnej identyfikacji akcjonariuszy, dzięki integracji z wykazem uprawnionych do udziału w WZA w KDPW oferuje znacznie więcej niż tylko możliwość zdalnego głosowania (w tym głosowania tajnego). Wśród innych funkcjonalności eVotingu znajdziemy m.in. dostęp i zarządzanie informacją o akcjonariuszach i ich pełnomocnikach, porządkiem obrad oraz projektami uchwał. eVoting umożliwia również publikację wyników głosowań, a także wspiera sporządzanie protokołu z walnego zgromadzenia.

Aplikacja eVoting dla akcjonariuszy jest bezpłatna i dostępna na stronie https://mojeglosowanie.pl. Pozwala na głosowanie z dowolnego miejsca na świecie, w którym akcjonariusz lub pełnomocnik ma dostęp do urządzenia z internetem. Co ważne, głosować można zarówno przed fizycznym WZA, jak i w jego trakcie. Dzięki aplikacji akcjonariusz nie musi ponosić kosztów związanych z dojazdem na miejsce WZA, a czasem i noclegiem. Jeśli inwestor pracuje zawodowo, dochodzą jeszcze koszty utraconych korzyści w związku z koniecznością wzięcia dnia wolnego. Dodatkowo przy ogłoszeniu przerwy w WZA koszty proporcjonalnie rosną. Warto pamiętać także o zagranicznych akcjonariuszach. Można zatem powiedzieć, że eVoting to oszczędność pieniędzy i czasu. I to nie tylko w czasie pandemii.

Działalność takich instytucji jak KDPW i KDPW_CCP jest fundamentem efektywności, bezpieczeństwa i stabilności systemu finansowego. Jest to możliwe dzięki zachowaniu wysokich standardów zarządczych, regulacyjnych, operacyjnych, a w szczególności technologicznych.

Czas pokaże, czy również inne obszary życia gospodarczego i społecznego będą mogły wykorzystać funkcjonalności aplikacji eVoting.

John F. Kennedy, 35. prezydent Stanów Zjednoczonych, jest autorem prawdopodobnie najbardziej popularnego powiedzenia dotyczącego kryzysu: „Chińczycy używają dwóch pociągnięć pędzlem, by napisać słowo »kryzys«. Pierwsze oznacza zagrożenie, drugie – szansę. W czasach kryzysu uważaj na zagrożenie, ale rozpoznaj też rodzące się szanse".

Niech te słowa wypowiedziane w 1959 r. w Indianapolis będą dewizą dla polskiej gospodarki w tym nowym, trudnym dla całego świata okresie. ▮

# Niedocenione ryzyko dla eksportu

Mimo nagłego charakteru i nasilenia procesów stanowiących wielkie wyzwanie dla handlu międzynarodowego pandemia nie zachwiała polskim eksportem. Jest wręcz duża szansa, że z kolejnego kryzysu wyjdzie on ponownie wzmocniony

**Janusz Władyczak**

prezes Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych

Korzystając z zaproszenia na gościnne łamy „Polskiego Kompasu", w 2019 r. pokusiłem się o przedstawienie obrazu nowego ładu gospodarczego i wskazanie związanych z nim wyzwań dla polityki ekonomicznej państwa w jej wymiarze handlowym i możliwości wsparcia eksportu, również przez instytucje takie jak KUKE. Pokazując coraz mniej stabilne globalne otoczenie i wymieniając istniejące już i potencjalne zagrożenia, nie wspomniałem wówczas o ryzyku pandemii. W rozwiniętym świecie przywykło się uważać, że choroby zakaźne na większą skalę dotykają jedynie krajów rozwijających się, obniżając wyraźnie ich potencjał rozwojowy i generując duże obciążenie dla gospodarki. Jednak już w 2003 r. eksperci Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) podkreślali w raporcie o ryzykach w XXI wieku, że choroby te mogą być równie kosztowne dla państw bogatych, a pandemia grypy jest praktycznie nieunikniona.

Zatem w tym roku przyszło nam zmierzyć się z sytuacją, której nadejścia mogliśmy się spodziewać (na początku stycznia 2020 r. w naszym corocznym badaniu o ryzykach wspominaliśmy o COVID-19 jako ryzyku zalążkowym, które może się zmaterializować w ciągu roku), ale jej konsekwencje zarówno jeśli chodzi o liczbę ofiar, jak i koszty dla gospodarki zostały przez wszystkich wyraźnie niedoszacowane. Ale też pandemia zwielokrotniła natężenie i siłę oddziaływania procesów, o których pisałem rok temu na tych łamach. Tak więc byliśmy w ostatnich miesiącach świadkami nasilenia protekcjonizmu i deglobalizacji, która przejawiała się m.in. w silnej rywalizacji między państwami o zasoby (medyczny sprzęt ochronny, respiratory); bolesnego dla wielu sektorów przerwania łańcuchów dostaw (motoryzacja, nowoczesne technologie) i wynikającej z tego intensyfikacji dyskusji o konieczności nearshoringu i onshoringu; wyraźnego regresu wymiany handlowej i dalszego pogłębienia poczucia braku stabilności (wskaźniki niepewności były w połowie roku na poziomie o 60 proc. wyższym niż podczas wojny w Iraku i epidemii SARS w 2003 r.). W ciągu kilku tygodni od ogłoszenia pandemii niemal sto krajów wprowadziło restrykcje na eksport różnych produktów (żywność, sprzęt medyczny, leki), przyczyniając się do nasilenia deglobalizacyjnego trendu, a spór na linii Stany Zjednoczone–Chiny został zasilony nowym paliwem. Niektóre kraje, takie jak Singapur, z dnia na dzień zostały pozbawione dostaw najpotrzebniejszych towarów.

Kolejny element, do którego nawiązywałem przed rokiem, to rosnący interwencjonizm. Za sprawą koronawirusa oraz reakcji rządów i banków centralnych na niego dowiedzieliśmy się, że praktycznie nie istnieją zasady i granice zaangażowania państw w gospodarkę. Skala pomocy dla ratowania przedsiębiorstw i miejsc pracy nie ma odniesienia w przeszłości. Dotyczyło to również jednego z „odcinków" wsparcia, czyli nowych instrumentów

i narzędzi przeznaczonych stricte dla firm sprzedających za granicę i oferowanych przez agencje kredytów eksportowych, takie jak KUKE. W tym kontekście akurat możemy wskazać pozytywny przykład działania ponadnarodowego, w interesie wszystkich członków Unii Europejskiej. W obliczu kryzysu bez precedensu Komisja Europejska zgodziła się na udzielanie państwowych gwarancji dla wsparcia eksportu do innych państw członkowskich UE oraz innych krajów wysoko rozwiniętych. W KUKE szybko wprowadziliśmy wykorzystujące tę możliwość rozwiązanie o nazwie GAP EX, dostępne dla eksporterów praktycznie z każdej branży. Wartość objętego tym ubezpieczeniem eksportu można szacować na miliard złotych.

Oczywiście nie był to jedyny instrument pomocy, który mogliśmy zaproponować polskim przedsiębiorcom. Dzięki wniesionym z naszej inicjatywy zmianom ustawowym przeprowadzonym w ramach Tarczy Antykryzysowej został zlikwidowany wymóg krajowości pochodzenia towaru, co znacząco poszerza zakres eksportowanych dóbr, którym ochrony z gwarancją Skarbu Państwa może udzielić KUKE. Wcześniej eksporter musiał wykazać, że określona część sprzedawanego za granicę towaru została wytworzona w Polsce, co bywało dość trudnym biurokratycznie ćwiczeniem, a rodziło też ryzyka prawne dla instytucji finansujących taki eksport, skutecznie zniechęcając je do tego. Po zmianach regulacji KUKE może też ubezpieczać sprzedaż prowadzoną przez zagraniczne spółki zależne polskich podmiotów, a w ostatnim czasie sporo średnich i większych firm tworzyło takie podmioty na obcych rynkach dla prowadzenia skuteczniejszej ekspansji. Poszerzyliśmy także zakres ubezpieczenia inwestycji zagranicznych dokonywanych przez polskie firmy. Zatem teraz spółki, które dokonały np. przejęć w poprzednich latach i uznały, że ryzyko ich działalności: handlowe, polityczne czy siły wyższej, wzrosło, mogą je zabezpieczyć. Jest to też korzystne rozwiązanie dla banków, które finansowały zagraniczne akwizycje bądź inwestycje typu greenfield i chciałyby zmniejszyć z tego tytułu wagę ryzyka w bilansie.

O tego typu rozwiązaniach oferowanych przez inne agencje kredytów eksportowych pisałem rok temu w „Polskim Kompasie", wskazując na istotne poszerzenie definicji eksportu za sprawą jego rosnącego znaczenia dla wielu gospodarek. W KUKE byliśmy koncepcyjnie gotowi na dokonanie niezbędnych „aktualizacji" własnej oferty i skutecznie wykorzystaliśmy do tego moment wprowadzenia fundamentalnych rozwiązań legislacyjnych nakierowanych na walkę ze skutkami koronawirusa.

Warto odnieść się jeszcze do jednej kwestii, którą poruszyłem przed rokiem. To zmiany wewnętrzne w samej KUKE, w tym przede wszystkim digitalizacja. To dzięki nim stan zagrożenia epidemicznego w żaden sposób nie zaszkodził wydajności i jakości naszego działania. W efekcie jako kontrolowany przez Skarb Państwa podmiot mogliśmy oferować rozwiązania chroniące polskich eksporterów praktycznie na wszystkich rynkach świata w dobie tak silnego globalnego załamania. A przy tym możemy pochwalić się w tym roku dużo lepszymi wynikami finansowymi, niższą szkodowością czy dynamicznym przyrostem liczby klientów.

Dobre przygotowanie polskich eksporterów do działania w najtrudniejszych warunkach, ich determinacja, wsparte skutecznym modelem współpracy KUKE z innymi podmiotami Grupy Polskiego Funduszu Rozwoju we wspólnym wspieraniu polskich firm, sprawiły, że dane statystyczne dotyczące eksportu po pierwszej fazie pandemii napawają optymizmem. ▮

# Banki pod presją

Światowy kryzys gospodarczy, wywołany pandemią COVID-19, odcisnął silne piętno na wynikach sektora bankowego. Lockdown i zamrożenie wielu sfer biznesu i gospodarki dla banków oznaczały nieuchronne pogorszenie rezultatów finansowych. W I połowie 2020 r. zysk netto sektora bankowego spadł o blisko połowę. Obniżyły się zarówno przychody odsetkowe, jak i wynik z tytułu prowizji

**Krzysztof Pączkowski**

dziennikarz portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej"

Banki w Polsce w istotny sposób odczuły zdecydowane obniżenie stóp procentowych NBP, dokonane w trzech ruchach przez Radę Polityki Pieniężnej w celu ratowania firm i pobudzenia gospodarki. Ponadto w związku z pogorszeniem kondycji finansowej swoich klientów, a także niepewnością i strachem o możliwy nawrót pandemii wiele instytucji wprowadziło bardzo ostrożną i dosyć restrykcyjną politykę w odniesieniu do udzielanych kredytów.

## Zyski mocno w dół

Stąd – jak wskazuje Narodowy Bank Polski – wynik finansowy netto sektora bankowego w Polsce wyniósł na koniec czerwca 2020 r. 3,96 mld zł i był niższy o 3,6 mld zł od rezultatu sprzed roku (spadek o 47,4 proc. w ujęciu rocznym).

Po I półroczu przychody odsetkowe banków wyniosły ponad 31,45 mld zł, natomiast wynik z tytułu prowizji zamknął się kwotą blisko 7,05 mld zł. Na koniec II kwartału 2019 r. było to odpowiednio ponad 32,83 mld zł oraz 8,8 mld zł.

I tu szczególnie widoczny okazał się negatywny wpływ zarówno wspomnianej wcześniej redukcji rynkowych stóp procentowych, jak i zamrożenia gospodarki i tym samym gwałtownego załamania w obrocie biznesowym (m.in. spadku popytu na zewnętrzne finansowanie i kapitał pożyczkowy).

Całkowite przychody operacyjne netto instytucji finansowych wyniosły 34,5 mld zł, co rok do roku oznacza spadek o 4,1 proc. Z kolei aktywa sektora wzrosły do kwoty 2 268 mld 252 mln zł z 2 242 mld 866 mln zł.

NBP podał również, że odpisy z tytułu utraty wartości po pierwszych sześciu miesiącach 2020 r. zamknęły się kwotą 6,41 mld zł (rosnąc w skali roku o 36 proc.).

## Lockdown uderzył w firmy

Z opublikowanych danych wynika też, że wolumen kredytów w sektorze niefinansowym w skali miesiąca (liczony na koniec czerwca 2020) obniżył się o 5,7 mld zł – przy czym spadek dotyczył przedsiębiorstw (-6,6 mld zł). Widać jednak, że ten trend został zapoczątkowany w marcu 2020 r., a więc w momencie wprowadzenia lockdownu i czasowego paraliżu gospodarki (np. w maju – licząc do kwietnia – miesięczny spadek wolumenu kredytów w sektorze przedsiębiorstw wyniósł aż 9,2 mld zł).

Łączne należności od gospodarstw domowych na koniec czerwca sięgnęły 760,8 mld zł (zmiana w ujęciu rocznym o 3,7 proc.). Z kolei w przypadku firm była to kwota 384,4 mld zł (+0,75 proc.).

Warto także zwrócić uwagę na całą strukturę należności od gospodarstw domowych. Tutaj największy udział – bo aż 62 proc. – stanowiły kredyty mieszkaniowe (kwota 468,5 mld zł), następnie kredyty konsumpcyjne z udziałem 15 proc.

(114 mld zł). Na pozostałe należności przypadło 178,3 mld zł (23 proc. portfela).

Mimo nadal trudnej sytuacji na rynku i ostrożnej polityki kredytowej portfel kredytów mieszkaniowych zwiększył się jednak w czerwcu o 2 mld zł, co oznacza wzrost o 8,2 proc. w ujęciu rocznym. Z pewnością było to pokłosie większego zainteresowania hipotekami ze strony klientów indywidualnych – szczególnie w sytuacji niskich stóp procentowych i braku innych możliwości lokowania kapitału (poza obarczonymi ryzykiem inwestycjami na giełdzie).

Przy radykalnie malejącej, bo liczonej już w promilach, rentowności depozytów bankowych, a jednocześnie dużej puli środków zgromadzonych na rachunkach przez gospodarstwa domowe prawdopodobnie doszło do przesunięcia części własnych środków na zakup nieruchomości (przy jednoczesnym dodatkowym wsparciu bankowych kredytów).

Wartość depozytów sektora niefinansowego wzrosła do 1391,5 mld zł (w skali roku zwyżka o 16,8 proc.). Zdecydowany prym wiodły tutaj gospodarstwa domowe, na które przypadła kwota aż blisko 985 mld zł (70,8 proc. portfela). Na drugim miejscu uplasowały się przedsiębiorstwa z kwotą ponad 377 mld zł (udział rzędu 27,1 proc.). Z kolei ostatnie miejsce przypadło tutaj na instytucje niekomercyjne z kwotą 29,2 mld zł (2,1 proc.). Depozyty w złotym stanowiły 86,2 proc. portfela.

## Efektywność i zatrudnienie

Na koniec czerwca widoczne było również pogorszenie efektywności sektora. Wskaźnik rentowności kapitałów własnych ROE spadł do 4,9 proc. z blisko 7 proc. odnotowanych na początku tego roku (w odniesieniu do czerwca 2019 spadek wyniósł 1,53 punktu procentowego). Z kolei wskaźnik rentowności aktywów ROA obniżył się do 0,5 proc. z 0,73 proc. w styczniu (w ujęciu rocznym zniżka o 0,19 punktu procentowego).

Analizując obecną sytuację banków, widzimy również w kolejnych miesiącach systematyczny spadek zatrudnienia. W czerwcu łączna liczba pracowników w sektorze sięgnęła 153 tys. (w marcu – w momencie wprowadzenia restrykcji – było to odpowiednio 156 tys. osób). W ciągu dwunastu miesięcy ubyło 7 tys. etatów (w czerwcu 2019 sektor zatrudniał 160 tys. pracowników).

Z pewnością oprócz dotkliwych skutków kryzysu z ostatnich miesięcy na taki stan wpłynęły widoczne już od dłuższego czasu zmiany w strategii prowadzenia biznesów bankowych. Wraz z dynamicznym rozwojem technologii na znaczeniu zyskiwały elektroniczne kanały sprzedaży, dystrybucji i komunikacji z klientami. Natomiast w coraz większym stopniu pola ustępowały tutaj tradycyjne placówki bankowe. Widać to po liczbie oddziałów, która także zmalała i na koniec czerwca 2020 r. sięgnęła 5 882 (przed rokiem: 6 001). Jeżeli chodzi o liczbę filii ekspozytur i innych placówek obsługi klienta, to było ich 3 114, a rok wcześniej 3 633.

Łącznie na polskim rynku działalność prowadziło trzydzieści banków komercyjnych, 533 spółdzielczych oraz 33 oddziały instytucji kredytowych. Biorąc pod uwagę wartość aktywów – na banki komercyjne przypadał udział rzędu 90,1 proc., spółdzielcze – 6,7 proc., a oddziałów instytucji kredytowych – 3,2 proc. Z kolei w przypadku pochodzenia kapitału 44,4 proc. sektora kontrolowały instytucje zagraniczne, 43,6 proc. – Skarb Państwa, oraz 12 proc. instytucje z polskim kapitałem prywatnym. ▮

# Nowy impuls rozwojowy polskiej gospodarki

Przez inwestycje publiczne pokażemy, że państwo jest wiarygodnym partnerem

**Beata Daszyńska-Muzyczka**

prezes zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego

Każdy z nas żyje dziś w warunkach, z którymi w najnowszej historii gospodarczej nie mieliśmy jeszcze do czynienia. Wszystkie sektory odczuły problemy spowodowane pandemią koronawirusa i zamknięciem gospodarki. Firmy wpadły w kłopoty płynnościowe, wiele branż się zatrzymało, a ludzie zaczęli tracić pracę. Ograniczenia wpłynęły na aktywność gospodarczą naszego kraju. Dla wszystkich był to duży cios, jednak zdecydowana reakcja oraz szybkość wdrożenia rządowej pomocy w postaci Tarczy Antykryzysowej, pakietu pomocowego BGK czy Tarczy Finansowej PFR pozwoliły znacząco ograniczyć negatywne skutki lockdownu.

Na bieżąco obserwujemy sytuację i widzimy, że po kilku miesiącach nastroje się poprawiają. Polska gospodarka odbudowuje się po załamaniu krajowej i globalnej koniunktury. Co ważne, w dalszym ciągu pozytywnie wyróżnia się na tle innych europejskich krajów. Przetrwaliśmy najtrudniejszy pierwszy etap, w którym najważniejsze były impulsy subwencyjne i dotacje. Państwo zabezpieczyło pokrycie wydatków firm, wprowadzając m.in. świadczenia postojowe z ZUS czy dopłaty do wynagrodzeń. BGK równocześnie obniżył koszty finansowania – wydłużyliśmy okresy płatności, zwiększyliśmy poziom gwarancji kredytowych i obniżyliśmy ich koszt. Drugi etap, przez który przechodzi gospodarka, to utrzymanie płynności finansowej, a trzeci to inwestycje oraz sięgnięcie po kredyty. W tym ostatnim etapie widzę ważną rolę BGK i naszych systemów gwarancyjnych.

Z przeprowadzonych w lipcu 2020 r. badań nastrojów przedsiębiorców wynika, że firmy korzystają z rozwiązań Tarczy Antykryzysowej, w tym z pakietu pomocowego BGK. Wielu przedsiębiorcom udało się zachować płynność i przetrwać mimo niekorzystnych warunków. Teraz przychodzi czas na inwestycje firm, które sfinansujemy kredytami, a apetyt na nie pojawi się dopiero, gdy przedsiębiorcy poczują, że ich sytuacja się stabilizuje. Instrumenty, które wypracowaliśmy, są z pewnością wsparciem dla przedsiębiorców. Niemniej niezbędne są mechanizmy, które będą silnym impulsem odbudowy gospodarki i wychodzenia z kryzysu. Moim zdaniem będą to przede wszystkim inwestycje publiczne – samorządowe i rządowe. Są one bardzo potrzebne, aby stworzyć koło zamachowe rozwoju gospodarczego, trochę na kształt Nowego Ładu z lat dwudziestych i trzydziestych w Stanach Zjednoczonych. Przez inwestycje publiczne państwo potwierdzi, że jest wiarygodnym partnerem. Ponadto do realizowania trudnych przedsięwzięć infrastrukturalnych potrzebujemy firm prywatnych. BGK wraz z instytucjami rozwoju będzie wspierać te przedsięwzięcia. Zgrubna estymacja potrzeby infrastrukturalnych określana jest na blisko 300 mld zł.

Niezbędne są mechanizmy, które będą silnym impulsem odbudowy gospodarki i wychodzenia z kryzysu. Moim zdaniem będą to przede wszystkim inwestycje publiczne – samorządowe i rządowe

Warto zwrócić uwagę, że bardzo ważne będzie zapewnienie samorządom odpowiedniego dostępu do finansowania. Znacząca część inwestycji publicznych w Polsce realizowana jest na poziomie regionalnym i lokalnym, często ze wsparciem funduszy europejskich. BGK jest bankiem, dla którego wsparcie finansowe tych inwestycji jest częścią realizowanej misji publicznej. Będziemy się przyglądać sytuacji samorządów i spółek komunalnych, tak by móc w odpowiedni sposób zareagować na wyzwanie, jakim będzie dla nich utrzymanie lub nawet intensyfikacja aktywności inwestycyjnej w czasie wychodzenia z kryzysu.

Musimy również pamiętać o tym, że sytuacja wywołana koronawirusem tworzy pewne nisze rynkowe, które musimy umieć wykorzystać. Mogą one powstać – po pierwsze – na skutek powszechnie oczekiwanego tzw. skrócenia łańcuchów dostaw. Firmy, które negatywnie odczuły wpływ kryzysu na płynność globalnej wymiany handlowej, będą przenosić część produkcji bliżej docelowych rynków zbytu. To może być dużą szansą dla wielu polskich producentów z różnych branż. A publiczne inwestycje w rozbudowę infrastruktury transportowej i logistycznej pomogą wykorzystać tę szansę.

Po drugie, nisze mogą powstawać z powodu przyspieszenia przemian technologicznych, z którymi mamy obecnie do czynienia. To doskonały czas na przegląd modeli biznesowych wielu firm, a nawet całych gałęzi gospodarki. Uważam, że przyszłość gospodarki to 3W: woda, wodór i węgiel. Przy czym mam na myśli węgiel jednoatomowy, np. grafen, włókna węglowe czy węgiel aktywny, który jest wykorzystywany do oczyszczania wody pitnej i ścieków, do oczyszczania gazów spalinowych w celu redukcji przemysłowych zanieczyszczeń powietrza oraz do produkcji farmaceutyków.

Mamy tu wiele do zaoferowania światowej gospodarce, należy tylko dobrze wykorzystać naszą pozycję i osiągnięcia. Przypomnę, że jesteśmy jednym z liderów w produkcji wodoru i opracowaliśmy technologię, która pozwala na pozyskiwanie taniego grafenu o bardzo wysokiej jakości. Jeśli dobrze wykorzystamy nasze zasoby intelektualne i inwestycyjne, będziemy mieć szansę w ciągu kilkudziesięciu lat stać się potęgą w produkcji grafenu i wodoru. Wówczas moglibyśmy postawić na tym naszą gospodarkę, podobnie jak Korea Południowa zrobiła kilkadziesiąt lat temu, przechodząc transformację z kraju rolniczego w kraj bazujący na nowoczesnych technologiach. Koreańczycy konsekwentnie dążyli do celu i dziś są drugą technologiczną potęgą świata.

Mówiąc o inwestowaniu, musimy pamiętać o inwestycjach w kapitał ludzki i środowisko. W trakcie pandemii nastąpił znaczący wzrost oczekiwań społecznych odnośnie do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR), dlatego cieszy nas większe zainteresowanie biznesu tą tematyką.

Jeśli dobrze wykorzystamy nasze zasoby intelektualne i inwestycyjne, będziemy mieć szansę w ciągu kilkudziesięciu lat stać się potęgą w produkcji grafenu i wodoru

Widzimy, że firmy w tych trudnych czasach często wspierają zatrudnienie i poczucie bezpieczeństwa pracowników. Działy zarządzania ryzykiem widzą coraz większy sens ściślejszej współpracy z działami CSR. Biznes zaczął też bardziej słuchać naukowców i ekspertów, którzy od lat ostrzegali nas przed możliwością pojawienia się pandemii, która globalnie wpłynie na gospodarkę.

Powrót do stanu sprzed pandemii zapewne zajmie całemu światu wiele czasu. Wydaje się jednak, że w Polsce jesteśmy na dobrej drodze. Według prognoz większości instytucji międzynarodowych oraz ośrodków prognostycznych polska gospodarka będzie jedną z tych, które ucierpią w relatywnie najmniejszym stopniu. Symptomy jej odradzania się widzimy w nastawieniu naszych klientów. Coraz rzadziej trafiają do nas prośby, w większości dużych przedsiębiorstw, dotyczące przesunięcia terminów płatności rat kredytowych. Coraz częściej klienci przychodzą, by sfinansować zawieszone wcześniej projekty. Widzimy coraz większy apetyt na kredyty i tak ważne dla naszej gospodarki inwestycje. Wspieramy w nich sektor prywatny i publiczny, a nasze działania wpisujące się w politykę antykryzysową rządu przyspieszają proces odbudowy. ▮

# Bank Ochrony Środowiska stymuluje i wspiera ekoinwestycje

Kryzys COVID-19 doprowadził do materializacji szerokiego spektrum ryzyka w światowej gospodarce, chociaż jego zasadniczą przesłanką były szeroko rozumiane zjawiska społeczne, mające źródło w sytuacji epidemicznej. Zarządzenie tak kompleksowym kryzysem wymaga odpowiedniej wizji, kompetencji i środków finansowych. W aspekcie gospodarczym rośnie znaczenie technologii cyfrowych i zdolności do reorganizacji zespołów pracowników w kierunku pracy zdalnej. Jednocześnie, szczególnie w Europie, działania niwelujące znaczenie kryzysu w nowych realiach makroekonomicznych są ukierunkowane na inwestycje mające na celu uzyskanie neutralności klimatycznej. W tych warunkach Polska musi się wykazać umiejętnością wykorzystania środków finansowych do dalszej transformacji gospodarki w kierunku dalszej digitalizacji procesów ekonomiczno-społecznych przy jednoczesnym wykorzystaniu szans i niwelowaniu zagrożeń płynących z europejskiej polityki klimatycznej. Unikatowe kompetencje ekologiczne Banku Ochrony Środowiska predysponują nas do odegrania ważnej roli w tych procesach

Obecny kryzys gospodarczy ma wyjątkowy charakter. W odróżnieniu do poprzednich jego źródłem nie jest nierównowaga ekonomiczna, lecz wydarzenia społeczne w następstwie ogólnoświatowej epidemii COVID-19. Niespotykane jest tempo zapaści w gospodarce światowej przejawiające się w gwałtownym spadku aktywności gospodarczej i recesji z dwucyfrową skalą spadku PKB w II kwartale 2020 r., która szczególnie boleśnie doświadczyła rozwinięte systemy gospodarcze.

Kryzys ma globalny i praktycznie jednoczesny charakter. Dotyka zarówno strony popytowej, jak i podażowej gospodarki. Tak ogromna skala szoku gospodarczego poskutkowała bezprecedensową skalą ingerencji państw w życie gospodarcze. W pierwszej kolejności w większości państw podjęte zostały decyzje administracyjne ograniczające aktywność gospodarczą i społeczną, które miały na celu spowolnienie rozprzestrzeniania się epidemii oraz utrzymanie stabilności systemu opieki zdrowotnej. Ceną za to było załamanie się aktywności gospodarczej. Jednocześnie, aby efekty zamrożenia gospodarki pozostawiły po sobie jak najmniejszy trwały

**Emil Ślązak**

p.o. prezesa Banku Ochrony Środowiska SA

Już teraz można zaobserwować szybki wzrost zadłużenia państw, co przy wyraźnie niższym poziomie dochodów budżetowych będzie stanowić główne wyzwanie dla polityki gospodarczej w okresie po pandemii. Dla gospodarek wschodzących, takich jak Polska, bezpieczną drogą sprostania temu wyzwaniu jest wyraźny wzrost wydajności pracy

uszczerbek, państwa podjęły wiele działań antykryzysowych nakierowanych na ograniczenie skali likwidacji przedsiębiorstw oraz utrzymanie miejsc pracy. W przypadku Polski służyły temu kolejne odsłony rządowych Tarcz Antykryzysowych, których ogólna wartość przekroczyła sto miliardów złotych.

Biorąc pod uwagę dobrą kondycję polskiej gospodarki oraz szybkość reakcji polskich władz – potencjał do nadrabiania ubytku PKB jest w naszej gospodarce wysoki na tle innych gospodarek europejskich. Niemniej, uwzględniając skalę spadku aktywności na przełomie I i II kwartału, w całym 2020 r. nieunikniony jest dawno nieobserwowany spadek polskiego PKB. Recesja najsilniej dotknie szczególnie te usługi konsumenckie, które trudno przenieść do kanałów zdalnych (np. turystykę, rekreację i kulturę, transport i gastronomię).

W najbliższych kwartałach należy się liczyć z utrzymaniem podwyższonej niepewności w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej, co będzie ciążyło na skłonności podmiotów prywatnych do wzrostu konsumpcji i inwestycji. Jednym z głównych wyzwań będzie ryzyko nawrotów epidemii. Taka sytuacja utrzyma się przynajmniej do momentu szerszego zastosowania skutecznych szczepień przeciw COVID-19, dlatego rola polityki gospodarczej jako czynnika stabilizującego koniunkturę pozostanie istotna.

Jednocześnie szeroko zakrojona akcja uchronienia gospodarki światowej przed implozją nie pozostanie bez kosztu. Już teraz można zaobserwować szybki wzrost zadłużenia państw, co przy wyraźnie niższym poziomie dochodów budżetowych będzie stanowić główne wyzwanie dla polityki gospodarczej w okresie po pandemii. Dla gospodarek wschodzących, takich jak Polska, bezpieczną drogą sprostania temu wyzwaniu jest wyraźny wzrost wydajności pracy. Jest to wyzwanie tym bardziej istotne ze względu na niekorzystne tendencje demograficzne. Istotnym czynnikiem poprawiającym wydajność pracy jest promocja prorozwojowych inwestycji w oparciu o dalszy wzrost znaczenia nowoczesnych technologii i elastyczne strategie zarządzania.

Zatem po interwencyjnym działaniu państwa, stabilizującym koniunkturę, strategicznym zadaniem jest zmobilizowanie inwestycji zarówno prywatnych, jak i publicznych w celu zwiększenia potencjału gospodarki i jej zdolności do zwiększania produktywności.

W warunkach bieżącego obciążenia finansów publicznych kluczowym czynnikiem jest pozyskanie i absorbcja finansowania dla wydatków prorozwojowych. W przypadku Polski oprócz środków własnych bardzo istotnym źródłem w tym zakresie będą środki unijne w nowej perspektywie finansowej lat 2021–2027 i działania antykryzysowe podejmowane ze środków polityki spójności w walce ze skutkami pandemii COVID-19. Na poziomie unijnym odpowiedzią na kryzys są uzgodnione na lipcowym szczycie UE ramy budżetowe Unii na lata 2021–2027 (1,074 bln euro), które dodatkowo wesprze nowy instrument odbudowy europejskiej gospodarki po pandemii – Next Generation EU (z budżetem 750 mld euro), którego głównymi składnikami są Fundusz Odbudowy i Rozwoju oraz Fundusz Sprawiedliwej Transformacji. Polsce w tym pakiecie finansowym przypadnie łącznie ok. 139 mld euro w dotacjach oraz 34 mld euro w tanich pożyczkach, czyli razem ok. 750 mld zł.

Dwa główne filary wydatkowania środków w ramach nowego instrumentu to cyfryzacja oraz szeroko rozumiana ochrona środowiska.

Pierwszy obszar – digitalizacji i gospodarki cyfrowej – jednoznacznie wskazuje na priorytet Unii Europejskiej dla wspomnianego wzmocnienia potencjału gospodarek oraz zwiększenia ich produktywności.

Drugi to obszar szeroko rozumianej ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju. Jest on jednoznacznym priorytetem europejskich społeczeństw. Wpisuje się w realizację Europejskiego Zielonego Ładu, tj. zespołu strategii sektorowych realizowanych na poziomie UE, ogłoszonego na przełomie 2019/2020, który tworzy podwaliny myślenia o Europie dążącej do neutralności klimatycznej w 2050 r.

W ramach wieloletniego budżetu UE i Next Generation EU 30 proc. funduszy ma być przeznaczone na cele związane z szeroko pojętymi zmianami klimatycznymi i ekologią. Choć pandemia koronawirusa w krótkim okresie nieco skorygowała priorytety, nie zmieniła długoterminowych ambicji uczynienia Europy pierwszym kontynentem zeroemisyjnym. Warto przy tym zauważyć, że istotnym wątkiem argumentacji najważniejszych instytucji międzynarodowych (w tym Komisji Europejskiej, MFW czy Banku Światowego) za nawet przyspieszeniem realizacji celów klimatycznych jest wskazanie na analogie między obecnym kryzysem a potencjalnymi kryzysami w przyszłości. W tej linii argumentacji wskazuje się na ocieplenie klimatu jako na przyczynę przyszłych katastrof naturalnych związanych z gwałtownymi zmianami warunków atmosferycznych oraz potencjalne źródło przyszłych i wciąż nierozpoznanych kryzysów gospodarczych (w literaturze określane jako tzw. zielony łabędź).

W przypadku Polski obszar ten jest zarówno wyzwaniem, jak i szansą. Wyzwaniem, gdyż realizacja europejskich ambicji osiągnięcia neutralności klimatycznej będzie kosztowna dla wielu sektorów naszej gospodarki. Szansą, gdyż umiejętnie wykorzystane środki będą dodatkowym czynnikiem zwiększającym inwestycje w gospodarce, mogą sprzyjać budowie wysoce zaawansowanych nowych gałęzi rodzimej gospodarki i kompetencji pracowników, zwiększać komfort życia ludności i poziom zdrowia polskiego społeczeństwa, co także jest inwestycją w przyszłość.

Kluczowe w tym zakresie jest umiejętne skorzystanie ze środków Funduszu Sprawiedliwej Transformacji (okrojonego podczas lipcowego szczytu UE w 2020), przeznaczonego na pomoc krajom, które będą musiały ponieść wysokie koszty klimatycznej transformacji gospodarki, tak by sprzyjały one rozwojowi rodzimych technologii. Istotne jest też odpowiednie rozłożenie tego procesu w czasie, aby uniknąć szokowego dostosowania dotkniętych restrukturyzacją branż i regionów kraju.

Dostrzegając powyższe wyzwania, już w tym roku Ministerstwo Klimatu ogłosiło Plan Zielonych Inwestycji (PZI), który obejmuje ponad dwadzieścia programów realizowanych przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej we współpracy z funduszami wojewódzkimi. W ramach PZI 7,8 mld zł zostanie w bieżącym roku udostępnione na wsparcie realizacji inwestycji proekologicznych.

W najbliższych latach czeka nas ogromna praca. Bardzo istotna w tym zakresie będzie sprawność instytucji zarówno administracji publicznej, jak i podmiotów komercyjnych. W szczególności dla Banku Ochrony Środowiska jako specjalistycznego „zielonego banku" (ang. green bank) działającego na zasadach komercyjnych otwiera się duża przestrzeń dla aktywności. Zarówno w przedsięwzięciach współfinansujących inwestycje przedsiębiorstw o charakterze prorozwojowym, jak i (jeśli nie przede wszystkim) w przedsięwzięciach o charakterze szeroko rozumianej ekologii. Dzięki unikatowym kompetencjom (tj. wiedzy o ochronie środowiska, znajomości potrzeb w tym zakresie oraz oceny ryzyka kredytowego) BOŚ będzie doskonałym wehikułem wspierania i stymulowania ekoinwestycji.

W zakresie wsparcia realizacji Planu Zielonych Inwestycji widzimy możliwość zaangażowania się na każdym etapie współpracy z beneficjentami:

- kredytowanie uzupełniające kosztów przedsięwzięć, które nie zostaną sfinansowane w ramach programów,
- usługi leasingowe oferowane przez spółkę zależną banku, uzupełniające ofertę kredytową,
- doradztwo na temat dostępnych programów i optymalnego montażu źródeł finansowania.

Jesteśmy przekonani, że Bank Ochrony Środowiska jako instytucja finansowa z wieloletnim doświadczeniem w ocenie i finansowaniu projektów proekologicznych potrafi zaspokoić potrzeby naszych klientów, zarówno tych doświadczonych w pozyskiwaniu finansowania dla przedsięwzięć, jak i tych, którzy poza ofertą kredytową szukają wiedzy eksperckiej w realizacji projektów z szeroko rozumianej ekologii. ▮

# Banki spółdzielcze wspierają przedsiębiorców, realnie wpływając na gospodarkę narodową

Społeczno-gospodarczy rozwój Polski opiera się m.in. na sprawnej pracy instytucji bankowych, w tym – w dużym stopniu – banków spółdzielczych. Ostatni kryzys wywołany epidemią potwierdził, że spółdzielcze instytucje finansowe potrafią stanąć na wysokości zadania we wszystkich okolicznościach

Przedsiębiorcy znaleźli się w wyjątkowo trudnej sytuacji w związku z konsekwencjami epidemii, w szczególności z jej skutkami gospodarczymi. Mogą liczyć na wsparcie rządu zaangażowanego w minimalizowanie skutków społecznych, gospodarczych i ekonomicznych pandemii. Przedsiębiorcy mogli również korzystać z pomocy banków w ramach tzw. moratorium kredytowego. Jest to wspólna walka wszystkich sektorów gospodarki, w tym sektora banków spółdzielczych.

Tradycyjna, wytyczona przez wartości spółdzielcze i troskę o społeczność lokalną postawa ludzi bankowości spółdzielczej w okolicznościach epidemii i przyspieszających zmian technologicznych nabiera podstawowego znaczenia – wielu osobom i firmom pomaga w efektywny sposób przetrwać trudny czas. Należy podkreślić, że odbywa się to dużym wysiłkiem organizacyjnym także po stronie banków spółdzielczych i ich pracowników.

Banki spółdzielcze od początku swojego istnienia są zaangażowane w szeroko rozumianą pomoc członkom swoich społeczności lokalnych. Czasy się zmieniają, więc ewoluują też formy ich aktywności. Dziś potrzeby są inne niż kiedyś, ale otwarta i prospołeczna postawa banków spółdzielczych się nie zmieniła. Pracownicy banków spółdzielczych w czasie epidemii chętnie pomagali przedsiębiorcom w procesie zabiegania o subwencje wypłacane przez Polski Fundusz Rozwoju i Bank Gospodarstwa Krajowego. Jednocześnie z dbałości o najbliższe otoczenie angażują się we wspieranie ekologicznych projektów biznesowych. Wiedząc, jak ważne jest zachowanie społecznego dystansu w trakcie epidemii, edukują klientów, w tym seniorów, w zakresie korzystania z cyfrowych narzędzi bankowych oraz zachowania zasad cyberbezpieczeństwa.

**Krystyna Majerczyk-Żabówka**

prezes zarządu Krajowego Związku Banków Spółdzielczych

Banki spółdzielcze stanowią finansowy kręgosłup tej części gospodarki, w której Polska jest europejskim czempionem, czyli rolnictwa – sektora nowoczesnego i ekologicznego

Działając w tych obszarach, które znajdują się poza zasięgiem innych instytucji finansowych, banki spółdzielcze podczas epidemii nieprzerwanie świadczyły usługi, nie pozostawiając klientów samych sobie, oraz włączały się w pomoc społecznościom lokalnym, kupując niezbędne sprzęty czy środki medyczne. Po raz kolejny udowodniły, że to instytucje, na które można liczyć, i że są godne zaufania!

## Banki spółdzielcze na trudne czasy

W tym trudnym okresie banki spółdzielcze podjęły wiele dodatkowych działań na rzecz swoich członków, klientów oraz lokalnych społeczności przez dostarczanie odpowiednio zmodyfikowanych produktów i usług bankowych, ponieważ ważne jest, aby dotrzeć z pomocą wszędzie tam, gdzie to niezbędne, niezależnie od kategorii osób i podmiotów będących w potrzebie. Jednocześnie należy mieć na uwadze, że znaczna część banków spółdzielczych to małe podmioty, dla których obecna sytuacja jest wyzwaniem także z uwagi na potrzebę niezwłocznego wdrożenia przepisów wynikających z poszczególnych tarcz antykryzysowych. Uwzględniając ważną rolę tych banków dla polskiej gospodarki, szczególnie w najmniejszych i oddalonych od centrów obszarach, należy również przewidzieć specjalne rozwiązania prawne i finansowe dla nich właśnie. One pozwoliłyby bankom spółdzielczym jeszcze sprawniej realizować działania na rzecz lokalnych firm i całych społeczności.

Choć ostatnie miesiące dobitnie pokazały, jak istotnym ogniwem w łańcuchu podmiotów realizujących publiczne programy finansowe jest sektor bankowości spółdzielczej, to należy przypomnieć, że bank spółdzielczy jest partnerem nie tylko na niełatwe czasy. Nieprzerwanie banki spółdzielcze uczestniczą w przekazywaniu środków finansowych z Polskiego Funduszu Rozwoju czy tych pochodzących z programów operacyjnych, włączając takie jak Polska Cyfrowa. Raporty KNF i NBP potwierdzają, że sektor banków spółdzielczych jest bezpieczny i stabilny, co pozwala gwarantować mu wsparcie na rynkach lokalnych, gdzie inne instytucje finansowe

są obecne w mniejszym zakresie. Banki spółdzielcze stanowią finansowy kręgosłup tej części gospodarki, w której Polska jest europejskim czempionem, czyli rolnictwa – sektora nowoczesnego i ekologicznego. Polska żywność podbija rynki kolejnych krajów, ale nie byłoby to możliwe bez banków spółdzielczych. I to jest powód, dla którego banki spółdzielcze cieszą się społecznym uznaniem, które powinno również znajdować odzwierciedlenie w regulacjach dotyczących tego sektora, zwłaszcza w zakresie dochowania zasady proporcjonalności.

Banki spółdzielcze są tymi instytucjami sektora finansowego, z których korzystają przede wszystkim prowadzący rodzinne gospodarstwa rolne rolnicy indywidualni. Dlatego też chcąc, aby i oni byli beneficjentami zrównoważonego rozwoju, należy uwzględniać uwarunkowania sektora banków spółdzielczych na poziomie decyzyjnym wraz z jego specyficzną pozycją i rolą. Jeśli banki mają dalej pełnić pewne funkcje związane z bezpieczeństwem finansowym państwa, nie powinny ponosić wszystkich kosztów z tym związanych. To głównie banki spółdzielcze jako obsługujące od lat rolnictwo i jego otoczenie doświadczają skutków trzykrotnej, drastycznej obniżki stóp procentowych. Kredyty preferencyjne, realizowane w ramach polityki rolnej państwa, dla których oprocentowanie było odnoszone do stopy redyskonta weksli, z dniem decyzji Rady Polityki Pieniężnej stały się obszarem nierentownej działalności, który generuje dla banku straty. Zmiany mechanizmu preferencyjnego finansowania rolnictwa są w tej sytuacji niezbędne, aby zapewnić dalsze wspieranie rozwoju i modernizacji obszarów wiejskich.

Banki spółdzielcze są gotowe na wyzwania teraźniejszości i jutra w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa cybernetycznego, dostarczenia nowoczesnych usług elektronicznych, legitymują się wrażliwością społeczną, dostrzegają także potrzebę wdrażania ekologicznych rozwiązań w społecznościach lokalnych. Przy tym wszystkim są niezmiennie otwarte na potrzeby każdego klienta, oferując mu indywidualny stosunek do jego potrzeb. ▮

# Co czeka bankowość spółdzielczą: kryzys czy impuls rozwojowy?

To nie jest tylko pandemia. To globalna lekcja pokory, której od początku 2020 r. udziela nam natura. Nic już nie będzie takie samo jak przedtem – na rynkach finansowych możliwe są dziś wszystkie scenariusze. Od wielkich plajt po gigantyczne fuzje, od upadku niezatapialnych marek po błyskawiczne kariery nowych rozwiązań

**Mirosław Skiba**

prezes zarządu SGB-Bank SA

Jednocześnie ten sam koronawirus, który wepchnął świat w kleszcze recesji i tak mocno zredefiniował myślenie strategów, polityków, ekspertów i klientów, przyniósł z sobą nieoczekiwaną wartość. Stał się impulsem do dynamicznych zmian, do nowej aktywności. Już wiadomo, że zwycięsko przejdą przez stan kryzysu marki dobrze przygotowane do wdrażania szybkich zmian, nadążające za nimi i – wyprzedzające tempo rozwoju rynku.

## Przeszłość czy przyszłość?

Kiedy spoglądam na sektor bankowości spółdzielczej, w tyle głowy zawsze pozostają jego 160-letnia tradycja, głębokie związki z lokalnymi społecznościami i ich siła, która pozwalała przetrwać zabory, okupację, komunizm.

Ale... To już dzisiaj za mało! Pandemiczne realia nakazują nie oglądać się w jedynie w stronę przeszłości – jedyny cel to przyszłość, dostosowanie do nowych warunków. Tradycja, historia i wartości, zgodnie z którymi pracują bankowcy spółdzielcy, są bardzo ważne. Nie wolno zapominać o korzeniach, ale dzisiaj model biznesowy musi być dostosowany do obecnych warunków. Mimo wielkiej historii zniknęły z rynku marki takie jak PanAm, Compaq czy Lehman Brothers. W rynkowych zmaganiach nie mogą się odnaleźć potęgi tej skali, co Kodak i Nokia. Spektakularnie lub po cichu zakończyły swoją obecność na rynku mocno zakotwiczone w polskiej historii gospodarczej firmy tak rozpoznawalne jak Pollena, Unitra czy Pewex. Zniknęły marki Bonaqua czy Mastercook, a wkrótce upadłość mogą ogłosić dziesiątki innych firm z sektora turystycznego, usług transportowych czy eventowych.

Z problemami będzie się borykała zresztą cała bankowość, nie tylko spółdzielcy, co widać po wynikach finansowych pierwszych miesięcy tego roku i wyraźnych spadkach wartości rynkowej największych banków. Czeka nas zatem nie tylko przymus tworzenia wyższych rezerw na portfel kredytowy z racji niepewnej sytuacji na świecie i globalnego spowolnienia gospodarczego, ale przede wszystkim konieczność błyskawicznej REAKCJI na zmiany rynkowe.

Okaleczeni finansowo przedsiębiorcy będą unikali podejmowania nowych zobowiązań. Zmartwieni niskim oprocentowaniem lokat klienci przestaną traktować banki jako najlepsze źródło ochrony i stabilnego wzrostu własnych kapitałów. Banki znacznie częściej niż kiedykolwiek będą stawiały swoim klientom pytanie „co jesz-

cze możemy dla pani/pana zrobić?" – i jeszcze mocniej niż zwykle zechcą te życzenia wyprzedzać.

Spójrzmy wokół: to już się dzieje! Niemal każda instytucja z naszej branży szuka nowych źródeł przychodu. Czy to będzie zwrot w stronę funduszy inwestycyjnych, nowe formy leasingu i wypożyczania maszyn i urządzeń, sprzedaż aut lub kredytów hipotecznych dla klientów poszukujących domu na spokojnej wsi, finansowanie potrzeb konsumpcyjnych klientów czy nowe produkty i usługi w sferach technologicznych – każdy chce odkryć i zagospodarować nową niszę. Możliwie jak najszybciej.

## Lekcja pokory

Z tego punktu widzenia koronawirus nie jest przekleństwem. Jest szansą i impulsem rozwojowym. W modelu biznesowym, który stosują banki spółdzielcze, kluczowe stają się wartości i cele, do których zmierzamy.

Po pierwsze, ochrona relacji z klientami i wprowadzenie ich na wyższy poziom technologiczny. Po drugie, ratowanie lokalnych miejsc pracy i małych przedsiębiorstw, które od lat są naszymi partnerami. Po trzecie, silna współpraca z samorządami, lokalnymi organizacjami społecznymi, które również ucierpiały wskutek pandemii. Po czwarte, kooperacja wewnątrz spółdzielczych zrzeszeń, służąca ograniczaniu kosztów i utrzymaniu pozycji rynkowej. I wreszcie, po piąte, wprowadzanie na nasze „małe rynki" dobrych, dostosowanych do potrzeb konsumenckich usług, nowoczesnych produktów i aplikacji, które ułatwiają życie klientom.

Bankowość spółdzielczą czeka w najbliższych latach wiele wyzwań. Jesteśmy do nich dobrze przygotowani dzięki temu, że mimo pandemii nie przerwaliśmy konsekwentnych działań rozwojowych. Wspólnie z Bankiem Polskiej Spółdzielczości nasze Zrzeszenie rozwija platformę BS API pozwalającą na systemową integrację grupy ponad 500 polskich banków spółdzielczych. Już obecnie korzystają ze wspólnego systemu 193 banki należące do Spółdzielczej Grupy Bankowej.

BS API pozwoliło nam nie tylko na integrację sześciu platform informatycznych, którymi posługiwały się dotychczas nasze banki, lecz przede wszystkim na dynamiczny rozwój usług dla klienta. Mam na myśli Moje ID, które powstało we współpracy z Krajową Izbą Rozliczeniową, już dostępne w SGB, a także nową aplikację SGB Mobile, która zawiera rozwiązania technologiczne niestosowane jeszcze przez bankowość komercyjną.

Tworzymy spójne rozwiązania informatyczne, które pozwalają realizować nasze cele biznesowe. Ale jesteśmy też w tej grupie banków, które czynnie wspierają polskich przedsiębiorców w dobie pandemii. Banki Spółdzielcze SGB i SGB – Bank w sumie przekazały im w ramach środków z tarcz antykryzysowych ponad 2,1 mld zł. Wspieramy lokalne inicjatywy, otwieramy się na nowe przestrzenie współczesnego rynku finansowego.

## Nie zwalniajmy tempa zmian

Czy to wystarczy? Nie – jeśli zatrzymamy się w połowie drogi. Jeśli będziemy widzieli tylko następny krok albo najbliższy przystanek, a nie odległą perspektywę i społeczną rolę, którą powinniśmy wypełniać. Nie wystarczy, jeśli zwolnimy tempo przemian, na jakie bankowość spółdzielcza czekała przez dekady. Musimy zwłaszcza teraz jeszcze mocniej się zaangażować.

Wzorem kilku państw europejskich banki spółdzielcze mogą być silnym zapleczem finansowym polskiej przedsiębiorczości. Ogromną rolę w takim rozwoju sektora przypisuję – zwłaszcza w trudnych czasach pandemii – działaniom regulatora rynku, czyli instytucjom odpowiedzialnym za jego prawną i strukturalną obudowę. Trzeba wykorzystać ten trudny okres, by znaleźć rozwiązania, które dobrze służą nowoczesnym bankom, wspierają je w rozwoju, a nie ograniczają na poziomie biurokratycznym.

Taka bankowość – adresowana do małych społeczności, silna kapitałowo, elastyczna, nowoczesna technologicznie – ma szansę przetrwania i sukcesu. COVID-19 zmienił w naszym życiu wszystko, ale to wcale nie musi oznaczać, że na gorsze. ▮

# Banki komercyjne

| BANKI W FORMIE SPÓŁEK AKCYJNYCH | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Lp.** | **Nazwa** | **Dane teleadresowe** | **Telefon** | **Faks** | **Numer centrali** |
| **1** | Alior Bank S.A. | korespondencja: ul. Postępu 18 B, 02-676 Warszawa<br>adres: ul. Łopuszańska 38D, 02-232 Warszawa | 12 370-70-00 | 22 555-23-23 | 24900005 |
| **2** | Bank BPH S.A. | ul. Pałubickiego 2, 80-175 Gdańsk | 58 300-75-00 | | 10600005 |
| **3** | Bank Handlowy w Warszawie S.A. | ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa | 22 657-72-00 | | 10600005 |
| **4** | Bank Millennium S.A. | ul. Stanisława Żaryna 2a, 02-593 Warszawa | 22 598-10-50 | | 11600006 |
| **5** | Bank Nowy BFG S.A.<br>(instytucja pomostowa utworzona przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny) | korespondencja: ul. Mickiewicza 7, 38-500 Sanok<br>adres: ul. ks. Ignacego Skorupki 4, 00-546 Warszawa | 13 465-58-00 | | 86420002 |
| **6** | Bank Ochrony Środowiska S.A. | ul. Żelazna 32, 00-832 Warszawa | 22 850-87-35 | | 15400004 |
| **7** | Bank Pocztowy S.A. | korespondencja: ul. Puławska 111 B, 02-707 Warszawa,<br>adres: ul. Jagiellońska 17, 85-959 Bydgoszcz | 22 328-76-43 | | 13200006 |
| **8** | Bank Polska Kasa Opieki S.A. | ul. Grzybowska 53/57, skr. poczt. 1008, 00-950 Warszawa | 22 656-00-00 | | 12400001 |
| **9** | Bank Polskiej Spółdzielczości S.A. | ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa | 22 539-51-00 | | 19300005 |
| **10** | BNP Paribas Bank Polska S.A. | ul. Kasprzaka 10/16, 01-211 Warszawa | 22 860-44-00 | | 20300003 |
| **11** | Credit Agricole Bank Polska S.A. | ul. Legnicka 48 bud. C-D, 54-202 Wrocław | 71 355-95-11 | | 19400008 |
| **12** | Deutsche Bank Polska S.A. | al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa | 22 579-90-00 | | 19100009 |
| **13** | DnB Bank Polska S.A. | ul. Postępu 15C, 02-676 Warszawa | 22 524-10-00 | | 21900002 |
| **14** | Getin Noble Bank S.A. | ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa | 22 19-797<br>22 203-03-03 | | 24800002 |
| **15** | Idea Bank S.A. | ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa | 22 288-80-12 | | 19500001 |
| **16** | ING Bank Hipoteczny S.A. | ul. Chorzowska 50, 40-101 Katowice | 32 357-84-33 | | 278 |
| **17** | ING Bank Śląski S.A. | ul. Sokolska 34. 40-086 Katowice | 32 357-00-69 | | 10500002 |
| **18** | mBank Hipoteczny S.A. | al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa | 22 579-75-00 do 01 | | 21500000 |
| **19** | mBank S.A. | ul. Senatorska 18, 00-950 Warszawa, skr. poczt. 728 | 022 829-00-00 | | 11400000 |
| **20** | Mercedes-Benz Bank Polska S.A. | ul. Gottlieba Daimlera 1, 02-460 Warszawa | 22 312-78-00 | | 15800006 |
| **21** | Nest Bank S.A. | ul. Wołoska 24, 02-675 Warszawa | 22 653-05-00 | | 18700006 |
| **22** | Pekao Bank Hipoteczny S.A. | ul. Skierniewicka 10a, 01-230 Warszawa | 22 852-19-00<br>22 852-19-01 | | 18900002 |
| **23** | PKO Bank Hipoteczny S.A. | ul. Jerzego Waszyngtona 17, 81-342 Gdynia | 58 767-87-48 | | 26900007 |
| **24** | Plus Bank S.A. | al. Stanów Zjednoczonych 61 A, 04-028 Warszawa | 22 516-28-90 | | 16800007 |
| **25** | Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A. | ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa | 22 580-33-92 | | 102000016 |
| **26** | Santander Bank Polska S.A. | al. Jana Pawła II 17, 00-854 Warszawa | z tel. kom.:<br>781-119-999;<br>z tel. stacjonarnego:<br>19999 | | 10900004 |
| **27** | Santander Consumer Bank S.A. | ul. Strzegomska 42C, 53-611 Wrocław | 71 358-23-63 | | 21200001 |
| **28** | SGB-Bank S.A. | ul. Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań | 61 856-24-00 | | 16100006 |
| **29** | Toyota Bank Polska S.A. | ul. Postępu 18B, 02-676 Warszawa | 22 488-50-00 | | 21600003 |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Banki państwowe

| **Lp.** | **Nazwa** | **Dane teleadresowe** | **numer centrali** |
|---|---|---|---|
| **1** | Bank Gospodarstwa Krajowego | Al. Jerozolimskie 7, 00-955 Warszawa, tel.: 22 522-91-12, faks: 22 627-03-78, www.bgk.pl | 11300007 |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Banki spółdzielcze

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| 1 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OTWOCKU | Kołłątaja 1B 05-400 Otwock, tel.: 22 7795773, fax: 22 7795787 www.bsotwock.pl |
| 2 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PIASECZNIE | Kościuszki 23 05-500 Piaseczno, tel.: 22 737 41 17, fax: 22 737 41 14 www.psbank.pl |
| 3 | MAZOVIA BANK SPÓŁDZIELCZY | Pijarska 25 05-530 Góra Kalwaria, tel.: 22 736 49 00, fax: 22 736 49 01 www.mazoviabank.pl |
| 4 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZYNIE | Al. Krakowska 72 05-090 Raszyn, tel.: /22/720-01-16, fax: /22/720-00-44 www.bsraszyn.pl |
| 5 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TARCZYNIE | Stępkowskiego 4 05-555 Tarczyn, tel.: 227277886, fax: 227277886 www.bstarczyn.pl/ |
| 6 | MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMIANKACH | Szpitalna 8 05-092 Łomianki, tel.: 22 768 60 00, fax: 22 751 18 60 www.mbsbank.pl |
| 7 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM DWORZE MAZOWIECKIM | Słowackiego 8 05-100 Nowy Dwór Mazowiecki, tel.: 227752919, www.bsndm.pl |
| 8 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGIONOWIE | Rynek 4 05-120 Legionowo, tel.: 22-774-27-94, fax: 22-774-14-94 www.bslegionowo.pl |
| 9 | WARSZAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Fieldorfa 5A 03-984 Warszawa, tel.: 22-514-89-40, fax: 22-514-89-19 www.bank-wbs.pl |
| 10 | BANK SPÓŁDZIELCZY W HALINOWIE | Piłsudskiego 36 05-074 Halinów, tel.: 22-783-60-27, fax: 22-783-64-29 www.bshalinow.pl |
| 11 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KARCZEWIE | KOŚCIELNA 59 05-480 KRCZEW, tel.: 227806534 WEWN 104, fax: 22 780 67 79 www.bskarczew.com.pl |
| 12 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ PODLASKIEJ | Kolejowa 5 21-500 Biała Podlaska, tel.: 83 344 71 00, fax: 83 344 71 01 www.bs.bialapodl.pl |
| 13 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KORNICY | Stara Kornica 227 08-205 Kornica, tel.: 83 358 75 43, fax: 83 358 75 42 www.bskornica.pl |
| 14 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMAZACH | Plac Jagielloński 7 21-532 Łomazy, tel.: 833417005, fax: 833417067 www.bslomazy.pl |
| 15 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSICACH | Bialska 6 08-200 Łosice, tel.: 833590518, fax: 833590516 www.bslosice.pl |
| 16 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MIĘDZYRZECU PODLASKIM | Warszawska 22 21-560 Miedzyrzec Podlaski, tel.: 83 3714258, fax: 83 3714265 www.bsmiedzyrzec.pl |
| 17 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PARCZEWIE | Kościelna 27 21-200 Parczew, tel.: 833552914, fax: 833551223 www.parczew@bs.com.pl |
| 18 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PLATEROWIE | 3-go Maja 20 08-210 Platerów, tel.: 83-357-84-80, fax: 83-357-84-66 |
| 19 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZYNIU PODLASKIM | Ostrowiecka 35 21-300 Radzyń Podlaski, tel.: 83 352-70-58, fax: 83 352-70-59 www.bsradzyn.pl |
| 20 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WISZNICACH | Rynek 13 21-580 WISZNICE, tel.: 083-3782610, fax: 083-3782608 www.bswisznice.pl |
| 21 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁYMSTOKU | LUDWIKA ZAMENHOFA 4 15-435 BIAŁYSTOK, tel.: 85 6652311, fax: 85 7436355 www.bs.bialystok.pl |
| 22 | 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 |
| 23 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BRAŃSKU | Kosciuszki 2A 17-120 Brańsk, tel.: 857319500, fax: 857319501 www.bsbransk.pl |
| 24 | BANK SPÓŁDZIELCZY W HAJNÓWCE | PIŁSUDSKIEGO 12 17-200 HAJNÓWKA, tel.: 085 682 28 20, fax: 085 682 28 20 www.bshajnowka.pl/ |
| 25 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JUCHNOWCU GÓRNYM | Białostocka 4 16-061 Juchnowiec Górmy, tel.: 857195701, fax: 857196674 www.bsjuchnowiec.pl |
| 26 | PODLASKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KNYSZYNIE | Jagiellońska 2 19-120 Knyszyn, tel.: 857167016, fax: 857279434 www.pbsknyszyn.pl |
| 27 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KORYCINIE | Rynek 11 16-140 Korycin, tel.: 857219011, fax: 857219420 https://bskorycin.pl/ |
| 28 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁAPACH | Gen Wł. Sikorskiego 80 18-100 Łapy, tel.: 85715-29-23, fax: 85715-29-23 www.bslapy.pl |
| 29 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MOŃKACH | Wyzwolenia 13 19-100 Mońki, tel.: 857279910, fax: 857279920 www.bsmonki.pl |
| 30 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NARWI | DĄBROWSKIEGO 1 17-210 NAREW, tel.: (085) 681 60 36, fax: (085) 681 60 37 http://www.bsnarew.pl/ |
| 31 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEMIATYCZACH | Drohiczyńska 8 17-300 Siemiatycze, tel.: 856552628, fax: 856552629 https://www.bssiemiatycze.pl/ |
| 32 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKÓŁCE | Ściegiennego 16 16-100 Sokółka, tel.: 857112094, fax: 857112082 http://www.bs-sokolka.pl/ |
| 33 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHOWOLI | Pl. Kościuszki 1 16-150 Suchowola, tel.: 857214069, fax: 857124421 |
| 34 | PODLASKO-MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZABŁUDOWIE | Surażska 2 16-060 Zabłudów, tel.: 856643277, www.pmbank.pl |
| 35 | ABS BANK SPÓŁDZIELCZY | Krakowska 112 34-120 Andrychów, tel.: 033 870 41 79, fax: 033 870 41 65 https://www.absbank.pl/ |
| 36 | BESKIDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Komorowicka 272 43-346 Bielsko-Biała, tel.: 338157934, 338158976, fax: 338157934, 338158976 www.bankbbs.pl |
| 37 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEŹNICY | KALWARYJSKA 5 34-114 BRZEŹNICA, tel.: 338792004, www.bsbrzeznica.pl |
| 38 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CIESZYNIE | Kochanowskiego 4 43-400 Cieszyn, tel.: 338512820, fax: 338514117 www.bs.cieszyn.pl |
| 39 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIENICY | STRUMIEŃSKA 894 A 43-385 JASIENICA, tel.: 0338152221, fax: 0338152121 http://www.bsjasienica.pl/ |
| 40 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JELEŚNI | ŻYWIECKA 8 34-340 JELEŚNIA, tel.: 0338636020, fax: 0338636025 https://bsjelesnia.pl/ |
| 41 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KALWARII ZEBRZYDOWSKIEJ | Jagiellońska 2 34-130 Kalwaria Zebrzydowska, tel.: 338766323, fax: 338766323 www.bskalwaria.pl |
| 42 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PORĄBCE | Rynek 5 43-353 Porąbka, tel.: 0338106001, fax: 0338106452 http://bsporabka.pl/ |
| 43 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RAJCZY | Górska 5 34-370 Rajcza, tel.: 338643854, fax: 338643854 www.bsrajcza.pl |
| 44 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SKOCZOWIE | Objazdowa 10 43-430 Skoczów, tel.: 338579500, fax: 338579538 https://www.bs.skoczow.pl/ |
| 45 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHEJ BESKIDZKIEJ | PIŁSUDSKIEGO 5 34-200 SUCHA BESKIDZKA, tel.: 33 874 50 00, fax: 33 874 50 09 www.bssucha.pl |
| 46 | BANK SPÓŁDZIELCZY W USTRONIU | Daszyńskiego 10a 43-450 Ustroń, tel.: 338545495, fax: 338542547 www.bs.ustron.pl |
| 47 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGIERSKIEJ GÓRCE | Zielona 45 34-350 Węgierska Górka, tel.: 33-8641-890, fax: 33-8641-890 www.wegierskagorka.pl |
| 48 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BYSTREJ | Zdrojowa 3 43-360 Bystra, tel.: 338171371, fax: 338171245 www.bsbystra.pl |
| 49 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WILAMOWICACH | Paderewskiego 17 43-330 Wilamowice, tel.: 0338457102, fax: 0338457102 www.bswilamowice.pl |
| 50 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZATORZE | Różana 2 32-640 Zator, tel.: 338410840, fax: 338410840 www.bszator.pl |
| 51 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYWCU | Rynek 23 34-300 Żywiec, tel.: 33/861-54-41, fax: 33/861-54-41 www.bs-zywiec.pl |
| 52 | ETNO Bank Spółdzielczy | RADZIECHOWY 700 34-381 RADZIECHOWY, tel.: (033) 867 66 46, fax: (033) 867 66 46 www.etnobank.pl |
| 53 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GILOWICACH | Plac Bankowy 1 34-322 Gilowice, tel.: 033 865 30 17, fax: 033 865 31 89 www.bs-gilowice.pl |
| 54 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BYDGOSZCZY | Kołłątaja 8 85-080 Bydgoszcz, tel.: 523623233, fax: 523210149 |
| 55 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KORONOWIE | Plac Zwycięstwa 12 86-010 Koronowo, tel.: 523820561, fax: 523820560 www.bskoronowo.com.pl |
| 56 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNICACH | Kościuszki 23 89-600 Chojnice, tel.: 0 52 39 652 65, fax: 0 52 39 652 52 https://www.bschojnice.pl/ |
| 57 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CZERSKU | DR.ZIELIŃSKIEGO 4 89-650 CZERSK, tel.: 523953766, fax: 523984193 https://www.bsczersk.pl/ |
| 58 | BANK SPÓŁDZIELCZY W INOWROCŁAWIU | SOLANKOWA 11 88-100 INOWROCŁAW, tel.: 52-356-09-10, fax: 52-357-26-87 www.bsinowroclaw.pl |
| 59 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRUSZWICY | PODGÓRNA 2 88-150 KRUSZWICA, tel.: 0523548444, fax: 0523548430 www.bskruszwica.pl |
| 60 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELNIE | DR. JCIEŚLEWICZA 3 88-320 STRZELNO, tel.: 523189217, fax: 52318269 |
| 61 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WIĘCBORKU | Plac Wolności 21 89-400 Sępólno Krajeńskie, tel.: 052 388 18 80, fax: 052 388 18 89 www.bswiecbork.pl |
| 62 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUBINIE | KCYŃSKA 30 89-200 SZUBIN, tel.: 0523911212, fax: 0523848083 www.bsszubin.pl |
| 63 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KCYNI | NAKIELSKA 21 89-240 KCYNIA, tel.: 523913200, fax: 523913201 www.bskcynia.pl |
| 64 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BARCINIE | Kościelna 8 88-190 Barcin, tel.: 523832710, fax: 523832365 www.bsbarcin.pl |
| 65 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIECIU | Wojska Polskiego 127 A 86-100 Świecie, tel.: (52) 33-316-10, fax: (52) 33-31-638 http://www.bs-swiecie.pl/ |
| 66 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OSIU | DWORCOWA 8 86-150 OSIE, tel.: 523329531, fax: 523339001 https://www.bsosie.pl/ |
| 67 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU POMORSKIM | DWORCOWA 6 86-120 PRUSZCZ, tel.: 523308000, fax: 523308010 https://www.bspruszcz.pl/ |
| 68 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEM N/WISŁĄ | Bydgoska 12 86-170 Nowe, tel.: 523328503, fax: 523328505 www.bsnowe.com.pl |
| 69 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TUCHOLI | Świecka 15 89-500 Tuchola, tel.: 052 334 22 89, fax: 052 334 22 89 www.bstuchola.pl |
| 70 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NAKLE NAD NOTECIĄ | SĄDOWA 10 89-100 NAKŁO NAD NOTECIĄ, tel.: 523867140, fax: 523867165 www.bsnaklo.pl |
| 71 | BANK SPÓŁDZIELCZY "PAŁUKI" W ŻNINIE | 700-lecia 41 88-400 Żnin, tel.: 523032050, fax: 523031335 www.bspaluki.pl |
| 72 | PIASTOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JANIKOWIE | Przemysłowa 4 88-160 Janikowo, tel.: 0523583940, fax: 0523583930 www.piastowskibs.pl |
| 73 | Wschodni Bank Spółdzielczy w Chełmie | I Pułku Szwoleżerów 9 22-100 Chełm, tel.: 0825621555, fax: 0825621556 www.wbschelm.pl |
| 74 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WOJSŁAWICACH | Rynek 23 22-120 Wojsławice, tel.: 82-566-91-01, fax: 82-566-91-01 |
| 75 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CYCOWIE | CHEŁMSKA 14 21-070 CYCÓW, tel.: 82-5677-008, fax: 82-5677-072 www.bscycow.pl |
| 76 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SAWINIE | Rynek 6 22-107 Sawin, tel.: 82 567 30 13, fax: 82 567 30 51 |
| 77 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNIOWICACH | Leśniowice 22A 22-122 Leśniowice, tel.: 82 567 50 25, fax: 82 567 54 68 www.bslesniowice.pl |
| 78 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNYMSTAWIE | MOSTOWA 25 22-300 KRASNYSTAW, tel.: 825761718, fax: 825763167 www.bskrasnystaw.pl |

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| 79 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOPOLU | Chełmska 1A 22-135 Białopole, tel.: 8205682227, fax: 825682223 |
| 80 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIEŻUNIU | Zamojskiego 27 09-320 Bieżuń, tel.: 023-6578017, fax: 023-6578017 |
| 81 | POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W CIECHANOWIE | 3 Maja 3 06-400 Ciechanów, tel.: 236730900, fax: 236730901 www.pbsciechanow.pl |
| 82 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁDOWIE Z SIEDZIBĄ W LIDZBARKU | NOWY RYNEK 18 13-230 LIDZBARK, tel.: 23697 08 80, fax: 23696 15 20 www.bsdzialdowo.pl |
| 83 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRUDUSKU | Plac Grunwaldu 4A 06-460 Grudusk, tel.: 236175014, fax: 236175207 |
| 84 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MŁAWIE | SĄDOWA 3 06-500 MŁAWA, tel.: 23 654 34 46, fax: 23 654 32 91 |
| 85 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NASIELSKU | KOŚCIUSZKI 19 05-190 NASIELSK, tel.: 23 6912331, fax: 23 6912331 www.bsnasielsk.pl |
| 86 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GLINOJECKU | PŁOCKA 14 06-450 GLINOJECK, tel.: (023)6740076, fax: (023)6740076 www.bsglinojeck.pl |
| 87 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PŁOŃSKU | Płocka 28 09-100 Płońsk, tel.: 23 6630900, fax: 23 6711722 www.bsplonsk.pl |
| 88 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PUŁTUSKU | KOŚCIUSZKI 1 06-100 PUŁTUSK, tel.: 0239624086, fax: 0236925401 www.bspultusk.pl |
| 89 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIĄŻU | Mławska 20a 09-140 Raciąż, tel.: 236799631, fax: 236791133 www.bsraciaz.pl |
| 90 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZEGOWIE | Wyzwolenia 6 06-445 Strzegowo, tel.: 236794941, fax: 236794432 |
| 91 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻUROMINIE | PLAC WOLNOŚCI 3 09-300 ŻUROMIN, tel.: 236572100, fax: 236572806 www.bszuromin.pl |
| 92 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁOBUCKU | Bohaterów Bitwy pod Mokrą 2 42-100 Kłobuck, tel.: 34 317-27-67, fax: 34 317-28-31 www.bsklobuck.pl |
| 93 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZEPICACH | CZĘSTOCHOWSKA 27 42-160 KRZEPICE, tel.: 0343175255, fax: 0343175255 http://bskrzepice.pl/ |
| 94 | BANK SPÓŁDZIELCZY WE MSTOWIE | Gminna 14/2 42-244 Mstów, tel.: 343284111, fax: 343284111 |
| 95 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MYKANOWIE | Samorządowa 3 42-233 Mykanów, tel.: 34 3288031, fax: 34 3740000 |
| 96 | BANK SPÓŁDZIELCZY W POPOWIE Z/S W ZAWADACH | Częstochowska 8 42-110 Popów, tel.: 343103731, fax: 343103734 |
| 97 | BANK SPÓŁDZIELCZY W POCZESNEJ | Bankowa 1 42-262 Poczesna, tel.: 0343711233, fax: 0343711233 www.bspoczesna.pl |
| 98 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PAJĘCZNIE | WISNIOWA 32 98-330 PAJECZNO, tel.: 0343112020, fax: 0343112020 |
| 99 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYTNIE | Marii Konopnickiej 95 97-532 Żytno, tel.: 34-326-91-12, fax: 34-326-91-10 |
| 100 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KONOPISKACH | Częstochowska 28 42-274 Konopiska, tel.: 34/3780710, fax: 34/3780720 www.bank-konopiska.pl |
| 101 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KONIECPOLU | Tadeusza Kościuszki 7 42-230 Koniecpol, tel.: (34)3540541, fax: (34)3540540 |
| 102 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZEKOCINACH | Żeromskiego 8 42-445 Szczekociny, tel.: 0343787777, www.bsszczekociny.pl |
| 103 | MIĘDZYPOWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MYSZKOWIE | Kościuszki 111 42-300 Myszków, tel.: 034 3137800, fax: 034 3137805 www.bsmyszkow.pl |
| 104 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOSZĘCINIE | Sienkiewicza 1 42-286 Koszęcin, tel.: 34-378-07-41, fax: 34-378-07-40 www.bskoszecin.com.pl |
| 105 | POWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KWIDZYNIE | Kopernika 28 82-500 Kwidzyn, tel.: 0552614530, fax: 0552794838 www.powislanski.pl |
| 106 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MALBORKU | 17 Marca 32 82-200 Malbork, tel.: 55 272-25-44, fax: 55 272-24-62 https://www.bs-malbork.pl/joomla/ |
| 107 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM STAWIE | Rynek Kazimierza Pułaskiego 2 82-230 Nowy Staw, tel.: (55) 270 20 50, fax: (55) 271 51 89 |
| 108 | ŻUŁAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | SIKORSKIEGO 52 82-100 NOWY DWÓR GDAŃSKI, tel.: 55 2469120, fax: 552470384 www.zulawskibs.pl |
| 109 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STEGNIE | LIPOWA 8 82-103 STEGNA, tel.: 55-246-90-90, fax: 55-247-82-13 www.bsstegna.pl |
| 110 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZTUMIE | Mickiewicza 36 82-400 Sztum, tel.: 552671300, fax: 552772935 www.bssztum.pl |
| 111 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERZGONIU | WOJSKA POLSKIEGO 4 82-440 DZIERZGOŃ, tel.: 552702571, fax: 552702561 www.bsdzierzgon.pl |
| 112 | BRANIEWSKO-PASŁĘCKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W PASŁĘKU | Westerplatte 17 14-400 Pasłęk, tel.: 55-249-96-58, fax: 55-249-96-32 www.bspaslek.pl |
| 113 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRABUTACH | Kwidzyńska 3 82-550 Prabuty, tel.: 552 782 250, fax: 552 782 250 www.bsprabuty.pl |
| 114 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SUSZU | PIASTOWSKA 11 14-240 SUSZ, tel.: 55 278 60 78, fax: 55 278 77 00 www.bssusz.pl |
| 115 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERAKOWICACH | KARTUSKA 3 83-340 SIERAKOWICE, tel.: 58-6847323, fax: 58-6846739 https://www.bssierakowice.pl/ |
| 116 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIERZYNIE | Świętojańska 1 83-400 Kościerzyna, tel.: 58 6862078, fax: 58 6865090 www.bskoscierzyna.pl |
| 117 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU GDAŃSKIM | Wita Stwosza 2A 83-000 Pruszcz Gdański, tel.: 586833331, fax: 586822522 www.bspruszczgd.pl |
| 118 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZÓŁKACH | POMORSKA 18 A 83-032 PSZCZÓŁKI, tel.: 58 6839219, fax: 58 6839420 www.bspszczolki.pl |
| 119 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROGARDZIE GDAŃSKIM | Rynek 8 83-200 Starogard Gdański, tel.: 58 560 08 42, fax: 58 562 78 50 www.bs-starogard.pl |
| 120 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBICHOWIE | Starogardzka 9 83-240 Lubichowo, tel.: 585735500, fax: 585609305 www.bslubichowo.com |
| 121 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SKÓRCZU | Główna 40 A 83-220 Skórcz, tel.: 58-582-46-15, fax: 58-582-43-15 www.bsskorcz.pl |
| 122 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TCZEWIE | Ignacego Paderewskiego 1 83-110 Tczew, tel.: 58 5324917, fax: 58 5313712 www.bstczew.pl |
| 123 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEWIE | Plac Grunwaldzki 26 83-140 Gniew, tel.: (058)5305469, fax: (058)5305477 https://www.bsgniew.pl/ |
| 124 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PUCKU | Gen. Jozefa Hallera 3 84-100 Puck, tel.: 58-673-01-16, fax: 58-673-69-93 www.bspuck.pl |
| 125 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KROKOWEJ | ŻARNOWIECKA 1 84-110 KROKOWA, tel.: 586754700, fax: 586737802 https://www.bskrokowa.pl/ |
| 126 | KASZUBSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WEJHEROWIE | PUCKA 5 84-200 WEJHEROWO, tel.: 58-677-24-35, fax: 58-677-92-37 https://www.bank-kaszubski.pl/ |
| 127 | BANK RUMIA SPÓŁDZIELCZY | MORSKA 21 84-230 RUMIA, tel.: 058 671-00-38, fax: 058 671-26-39 https://bankrumia.pl/ |
| 128 | GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W BARLINKU | Strzelecka 2 74-320 Barlinek, tel.: 0957460400, fax: 0957460411 www.gbsbarlinek.pl |
| 129 | ZACHODNIOPOMORSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Rynek 6 73-200 Choszczno, tel.: 95 7657315, fax: 957658424 www.gbschoszczno.pl |
| 130 | LUBUSKO-WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W DREZDENKU | Chrobrego 7 66-530 Drezdenko, tel.: 957629323, fax: 957629323 http://lwbsdrezdenko.pl/ |
| 131 | GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZOWIE WIELKOPOLSKIM | Sikorskiego 7 66-400 Gorzów Wkp., tel.: 957284111, fax: 957284151 www.gbs.net.pl |
| 132 | GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY MIĘDZYRZECZ | Kazimierza Wielkiego 24 66-300 Międzyrzecz, tel.: 95 7428010, fax: 95 7428030 www.gbsmiedzyrzecz.pl |
| 133 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OŚNIE LUBUSKIM | BOLESŁAWA CHROBREGO 5 69-220 OŚNO LUBUSKIE, tel.: 957576076, fax: 957576076 www.bs.osno.sgb.pl |
| 134 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RZEPINIE | DWORCOWA 9 69-110 RZEPIN, tel.: 0959596346, fax: 0957596345 www.bsrzepin.pl |
| 135 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PIEŃSKU | Staszica 20 59-930 Pieńsk, tel.: 757786484, fax: 757786706 www.bspiensk.pl |
| 136 | BANK SPÓŁDZIELCZY LWÓWEK ŚLĄSKI W LWÓWKU ŚLĄSKIM | Morcinka 16 59-600 Lwówek Śląski, tel.: 756477461, fax: 746477460 |
| 137 | ŁUŻYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBANIU | SPÓŁDZIELCZA 10 59-800 LUBAŃ, tel.: 757227500, fax: 757227510 www.banklbs.pl |
| 138 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KAMIENNEJ GÓRZE | Waryńskiego 11 58-400 Kamienna Góra, tel.: 757546700, fax: 757546710 www.bskamgora.pl |
| 139 | BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KALISKIEJ | Plac Wolnosci 6 62-840 Kozminek, tel.: (062)7678055, fax: (062)7678044 www.bsziemikal.pl |
| 140 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PLESZEWIE | KRASZEWSKIEGO 11 63-300 PLESZEW, tel.: 627421115, fax: 5081020 www.bspleszew.pl |
| 141 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZYCY | Nowa 2 63-330 Dobrzyca, tel.: 627413020, fax: 627413052 www.bsdobrzyca.pl |
| 142 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KROTOSZYNIE | Piastowska 14 63-700 Krotoszyn, tel.: 62 725 32 78, fax: 62 725 25 50 www.bskrotoszyn.pl |
| 143 | SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W KĘPNIE | Ks. Piotra Wawrzyniaka 20 63-600 Kępno, tel.: 0625977300, fax: 0627826618 www.sblkepno.pl/index.php |
| 144 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROCINIE | Al.Niepodległosci 5 63-200 Jarocin, tel.: 627472207, fax: 627472207 www.bsjarocin.pl |
| 145 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZKOWIE | OSTROWSKA 28 63-440 RASZKÓW, tel.: 62 734 33 31, fax: 62 734 41 10 www.bsraszkow.pl |
| 146 | SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W SKALMIERZYCACH | Bankowa 1 63-460 Skalmierzyce, tel.: 062 762-12-65, fax: 062 762-28-45 https://sblskalmierzyce.pl/ |
| 147 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCHACH | Damrota 41 43-100 Tychy, tel.: (032) 3248300, fax: (032) 3248345 www.bstychy.com.pl |
| 148 | MIKOŁOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W MIKOŁOWIE | Krakowska 29 43-190 Mikołów, tel.: 32 226 22 05, fax: 32 226 08 35 www.bankmbs.pl |
| 149 | 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 |
| 150 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BĘDZINIE | Modrzejowska 73 42-500 Będzin, tel.: 32 267-39-05, fax: 32 267-57-42 www.bsbedzin.pl |
| 151 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHRZANOWIE | Al. Henryka 22 32-500 Chrzanów, tel.: 032 624-09-99, fax: 032 624-24-25 www.bschrzanow.pl |
| 152 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZNIE | STOJAŁOWSKIEGO 10 43-600 JAWORZNO, tel.: 32 616 37 51, fax: 32 616 34 94 www.jaworzno.banksp.pl |
| 153 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MIEDŹNEJ | Wiejska 2 43-227 Miedźna, tel.: 32-211-61-16, fax: 32-211-61-16 www.bsmiedzna.pl |
| 154 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PAWŁOWICACH | Zjednoczenia 62b 43-250 Pawłowice, tel.: 324721924, fax: 324728556 www.bspawlowice.pl |
| 155 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZYNIE | RYNEK 6 43-200 PSZCZYNA, tel.: 32-2103639, fax: 32-2103591 www.bspszczyna.pl |
| 156 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLBROMIU | Krakowska 26 32-340 Wolbrom, tel.: 32-6462540, fax: 32-6442310 https://www.bs-wolbrom.pl/ |
| 157 | BANK SPÓŁDZIELCZY CZECHOWICE-DZIEDZICE-BESTWINA | Słowackiego 14 43-502 Czechowice-Dziedzice, tel.: 322144400, fax: 322144412 www.bsczechowice.com.pl |
| 158 | ORZESKO-KNUROWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W KNUROWIE | Kosmonautów 9a 44-194 Knurów, tel.: 032 33-91-700, fax: 032 33-91-701 www.okbank.pl |
| 159 | RYBNICKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Rynek 10 44-200 Rybnik, tel.: 32 4223735, fax: 32 4223897 www.bsrybnik.pl |
| 160 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻORACH | Męczenników Oświęcimskich 28 44-240 Żory, tel.: 324342725, fax: 324343405 www.bszory.pl |

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| 161 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GLIWICACH | Dworcowa 41 44-100 Gliwice, tel.: 32 3020100, fax: 32 3020121 |
| 162 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SOŚNICOWICACH | Gliwicka 30 44-153 Sośnicowice, tel.: 032-238-77-67, fax: 032-238-77-63 |
| 163 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOWSKICH GÓRACH | Bytomska 6 42-600 Tarnowskie Góry, tel.: 32 393 90 42, fax: 32 285 43 06 www.bstg.pl |
| 164 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TWOROGU | Zamkowa 15 42-690 Tworóg, tel.: 323810140, www.bstworog.pl |
| 165 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIERKLAŃCU | 3 Maja 33 42-622 Świerklaniec, tel.: 32-284-43-13, fax: 32-284-48-48 www.bs-swierklaniec.pl |
| 166 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZYCACH | Kościelna 21a 44-350 Gorzyce, tel.: 324511214, |
| 167 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTRZĘBIU-ZDROJU | 1 Maja 10 44-330 Jastrzębie-Zdrój, tel.: 0324761321, fax: 0324761321 wew.114 www.bsjastrzebie.pl |
| 168 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYŻANOWICACH | Tworkowska 12 47-450 Krzyżanowice, tel.: 324194011, fax: 324194044 www.bskrzyzanowice.pl |
| 169 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIBORZU | Klasztorna 3 47-400 Racibórz, tel.: 324152089, fax: 324152763 www.bsraciborz.pl |
| 170 | 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 |
| 171 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHMIELNIKU | 1 MAJA 27 26-020 CHMIELNIK, tel.: 413542267, fax: 413542897 |
| 172 | BANK SPÓŁDZIELCZY DALESZYCE-GÓRNO | PLAC STASZICA 32 26-021 DALESZYCE, tel.: 413490-101, fax: 413490-144 |
| 173 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JĘDRZEJOWIE | Przypkowskiego 30 28-300 Jędrzejów, tel.: 41 3861 880, fax: 41 3861 880 wew 55 |
| 174 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KIELCACH | Złota 9 25-015 Kielce, tel.: 41 367 00 58, fax: 41 367 00 24 www.bskielce.com.pl |
| 175 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŃSKICH | ZAMKOWA 7 26-200 KOŃSKIE, tel.: 041-372-25-74, fax: 041-372-35-06 |
| 176 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOPUSZNIE | Przedborska 10 26-070 Łopuszno, tel.: 41/ 39 14 045, fax: 41/ 39 14 045 www.bslopuszno.pl |
| 177 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWCU ŚWIĘTOKRZYSKIM | Wardyńskiego 15A 27-400 Ostrowiec Świętokrzyski, tel.: 0412661210, fax: 0412633113 www.bs.ostrowiec.pl |
| 178 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PIŃCZOWIE | Plac Wolności 21 28-400 Pińczów, tel.: 413572031, fax: 413572037 www.bspinczow.pl |
| 179 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SAMSONOWIE | Samsonó 32 26-050 Samsonów, tel.: (041)300-34-03, fax: (041)300-34-03 |
| 180 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SĘDZISZOWIE | Leśna 7 28-340 Sędziszów, tel.: 0413811016, fax: 0413811016 http://www.bs-sedziszow.pl |
| 181 | NADWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W SOLCU-ZDROJU | 1 Maja 6 28-131 Solec-Zdrój, tel.: 413776031, fax: 413776032 www.nbsbank.pl |
| 182 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STARACHOWICACH | KILIŃSKIEGO 1 27-200 STARACHOWICE, tel.: (041)274-64-77, fax: (041)274-52-14 |
| 183 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STOPNICY | Pl. Piłsudskiego 27 28-130 Stopnica, tel.: 413779050 wew 103, |
| 184 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHEDNIOWIE | MICKIEWICZA 8 26-130 SUCHEDNIÓW, tel.: 0412545085, fax: 0412546450 |
| 185 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZYDŁOWIE | Kościelna 1 28-225 Szydłów, tel.: 413545121, fax: 413545121 |
| 186 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄCHOCKU | Wielkowiejska 1a 27-215 Wąchock, tel.: 41-2715-085, fax: 41-2715-032 www.bswachock.pl |
| 187 | BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZCZOWIE | Partyzantów 5 29-100 Włoszczowa, tel.: 413942940, fax: 413944735 www.bs-wloszczowa.com.pl |
| 188 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WODZISŁAWIU | Krakowska 6 28-330 Wodzisław, tel.: 413806023, fax: 413806061 |
| 189 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KONINIE | 3 Maja 68 62-500 Konin, tel.: 632429205, fax: 632429205 www.bskonin.pl |
| 190 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLESINIE | PLAC WOLNOŚCI 14 62-561 ŚLESIN, tel.: 63 2704003, fax: 63 2704156 www.bs.slesin.sgb.pl |
| 191 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WITKOWIE | STARY RYNEK 14 62-230 WITKOWO, tel.: 614779960, fax: 614779962 |
| 192 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRABOWIE | Spółdzielcza 1 99-150 Grabów, tel.: 63 262 76 31, fax: 63 272 76 41 www.bsgrabow.pl |
| 193 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁUPCY | MICKIEWICZA 2 62-400 SŁUPCA, tel.: 063/2758710, fax: 063/2758711 www.bs.slupca.pl |
| 194 | LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZAŁKOWIE | Kolejowa 2A 62-420 Strzałkowo, tel.: 632758800, fax: 632758802 |
| 195 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAGÓROWIE | Pyzderska 7 62-410 Zagórów, tel.: 632761003, fax: 632743734 |
| 196 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁODAWIE | KRĘPA 2 62-650 KŁODAWA, tel.: 632730891, fax: 632730259 |
| 197 | REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MALANOWIE | TURECKA 10 62-709 MALANÓW, tel.: 632788763, fax: 0632788769 www.rbsmalanow.pl |
| 198 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WIERZBINKU | Wierzbinek 35 62-619 Sadlno, tel.: 0632611001, fax: 0632611070 |
| 199 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOGARDZIE | KOCHANOWSKIEGO 6 78-200 BIAŁOGARD, tel.: 943120500, fax: 943120500 www.bsbialogard.pl |
| 200 | BAŁTYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY | BOGUSŁAWA X 3 76-150 DARŁOWO, tel.: 943143641, fax: 943143922 WWW.BBS-BANK.PL |
| 201 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KALISZU POMORSKIM | WOLNOŚCI 8 78-540 KALISZ POMORSKI, tel.: 94 3617713, fax: 94 3616396 bskliszpom.pl |
| 202 | BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁCZYNIE-ZDROJU | Ogrodowa 4 78-320 Połczyn-Zdrój, tel.: 94 36 62 268, fax: 94 36 64 507 www.bspolczyn.pl |
| 203 | POMORSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Niedziałkowskiego 5 78-300 Świdwin, tel.: 943666400, fax: 943652242 www.pomorski.pl |
| 204 | BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W KRAKOWIE | Dunajewskiego 7 31-133 Kraków, tel.: 12-421-18-00, fax: 12-422-84-37 www.bsr.krakow.pl |
| 205 | KRAKOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Rynek Kleparski 8 31-150 Kraków, tel.: 12 428-62-24, fax: 12 428-62-22 www.kbsbank.com.pl |
| 206 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PROSZOWICACH | KRAKOWSKA 53 32-100 PROSZOWICE, tel.: 012 386 18 66, fax: 012 386 20 72 |
| 207 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SKAWINIE | Rynek 19 32-050 Skawina, tel.: 12-276-38-16, fax: 12-276-20-45 |
| 208 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBCZYCACH | Kilińskiego 2 32-410 Dobczyce, tel.: 123727932, fax: 123727913 www.bsdobczyce.pl |
| 209 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZESZOWICACH | KRAKOWSKA 6 32-065 KRZESZOWICE, tel.: 126277301, fax: 126277320 www.bs-krzeszowice.pl |
| 210 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁOMNIKACH | ŻEROMSKIEGO 1A 32-090 SŁOMNIKI, tel.: 012 388 15 57, fax: 012 388 04 71 |
| 211 | MAŁOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Kilińskiego 2 32-020 Wieliczka, tel.: (012) 278-14-66, fax: (012) 289-44-40 www.mbsw.pl |
| 212 | BIESZCZADZKI BANK SPÓŁDZIELCZY W USTRZYKACH DOLNYCH | Bełska 12 38-700 Ustrzyki Dolne, tel.: 13-461-1296, |
| 213 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŁACZYCACH | Rynek 2 38-213 Kołaczyce, tel.: 134460211, fax: 134460090 |
| 214 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIECZU | Rynek 15 38-340 Biecz, tel.: 013 4471281, fax: 013 4471022 www.bsbiecz.pl |
| 215 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPINKACH | Lipinki 444 38-305 Lipinki, tel.: 134477002, fax: 134477002 |
| 216 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RYMANOWIE | Rynek 14 38-480 Rymanów, tel.: 134355010, fax: 134355010 www.bsrymanow.pl |
| 217 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNOWIE | RYNEK 18/19 59-225 CHOJNÓW, tel.: 768188576, fax: 768188575 WWW.BS-CHOJNOW.PL |
| 218 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE | Sikorskiego 15 67-210 Głogów, tel.: 76 835 74 14, fax: 76 835 74 11 www.bsglogow.pl |
| 219 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZE | Wrocławska 2 59-400 Jawor, tel.: 76/8702834, fax: 76/8711812 |
| 220 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGNICY | Wjazdowa 2 59-220 Legnica, tel.: 76-8763010, fax: 76-8628023 www.bslegnica.pl |
| 221 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEMKOWIE | Głogowska 12A 59-170 Przemków, tel.: 76 8 319 315, fax: 76 8 319 009 www.bs-przemkow.pl |
| 222 | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZŁOTORYI | Marii Konopnickiej 17 59-500 Złotoryja, tel.: 076 878 32 55, fax: 076 878 32 92 pbszlotoryja.pl |
| 223 | BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZAKOWICACH | K.Kurpińskiego 29a 64-140 Włoszakowice, tel.: 655370006, fax: 655370037 www.wloszakowice.sgb.pl |
| 224 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GÓRZE | Obrońców Lwowa 5 56-200 Góra, tel.: 655432325, fax: 655432302 |
| 225 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIANIE | RYNEK 23 64-000 KOŚCIAN, tel.: 65 511-92-92, fax: 65 511-92-90 www.bskoscian.pl |
| 226 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚMIGLU | Pl. Rozstrzelanych 13 64-030 Śmigiel, tel.: 655180052, fax: 655180052 bssmigiel.pl |
| 227 | BANK SPÓŁDZIELCZY WE WSCHOWIE | Daszynskiego 19 67-400 Wschowa, tel.: 065 540 51 65, fax: 065 540 54 77 |
| 228 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JUTROSINIE | RYNEK 18 63-930 JUTROSIN, tel.: 065 5472574,5472200, fax: 065 5471413 www.bsjutrosin.pl |
| 229 | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNIU | 1 MAJA 18 63-800 GOSTYŃ, tel.: 65 5720077, fax: 65 5725034 |
| 230 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIECU | Kościuszki 12 64-125 Poniec, tel.: 0655729900, fax: 0655729908 www.bsponiec.pl |
| 231 | REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W BYCHAWIE | M.J.Piłsudskiego 37 23-100 Bychawa, tel.: 815660057, fax: 815660054 www.rbsbychawa.pl |
| 232 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEDRZWICY DUŻEJ | Lubelska 4 24-220 Niedrzwica Duża, tel.: 815174803, fax: 815175950 www.bsniedrzwicaduza.pl |
| 233 | SPÓŁDZIELCZY BANK POWIATOWY W PIASKACH | Lubelska 98 21-050 Piaski, tel.: 81 582-10-24, fax: 81 582-21-55 www.sbppiaski.pl |
| 234 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁĘCZNEJ | PARTYZANCKA 17 21-010 ŁĘCZNA, tel.: 817527346, www.beleczna.pl |
| 235 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEMCACH | Lubelska 190 21-025 Niemce, tel.: 7561730, fax: 7561751 www.bsniemce.pl |
| 236 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBARTOWIE | Lubelska 95 21-100 Lubartów, tel.: 818550400, fax: 818550401 bslubartow.pl |
| 237 | BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KRAŚNICKIEJ W KRAŚNIKU | Ogrodowa 5 23-200 Kraśnik, tel.: 81 884-06-00, fax: 81 884-04-44 www.bskrasnik.pl |
| 238 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOCKU | Jana Pawła II 35 21-150 Kock, tel.: 81 8591043, fax: 81 8591413 www.bskock.pl |
| 239 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RYKACH | Warszawska 23 08-500 Ryki, tel.: 818652620, fax: 818652620 www.bsryki.pl |
| 240 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JÓZEFOWIE NAD WISŁĄ | OPOLSKA 5 24-340 JÓZEFÓW NAD WISŁĄ, tel.: 818285010, fax: 818285010 www.bsjozefow.pl |
| 241 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KAZIMIERZU DOLNYM | Rynek 14 24-120 Kazimierz Dolny, tel.: 818810170, fax: 818810142 |
| 242 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KUROWIE | Lubelska 9 24-170 Kurów, tel.: 818808800, fax: 818811033 |
| 243 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NAŁĘCZOWIE | 1Maja 16 24-150 Nałeczów, tel.: 815014181, fax: 815014180 www.bsnaleczow.pl |
| 244 | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOLU LUBELSKIM | Stary Rynek 48 24-300 Opole Lubelskie, tel.: (081)8272209, fax: (081)8272209 www.pbsopolelubelsie.p9.pl |
| 245 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIATOWEJ | 1 Maja 7B 24-320 Poniatowa, tel.: 81-8204307, fax: 81-8204307 www.bsponiatowa.pl |
| 246 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŃSKOWOLI | LUBELSKA 91A 24-130 KOŃSKOWOLA, tel.: 0818816219, fax: 0818816219 www.bskonskowola.pl |

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| 247 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CZYŻEWIE | Szkolna 52 18-220 Czyżew, tel.: 862755005, fax: 862755152 www.bsczyzew.pl |
| 248 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CIECHANOWCU | Plac 3 Maja 3 18-230 Ciechanowiec, tel.: 86/2771044, fax: 86/2771092 www.bsciechanowiec.pl |
| 249 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDWABNEM | Wojska Polskiego 1 18-420 Jedwabne, tel.: 862172023, fax: 862172023 w.33 www.bsjedwabne.pl |
| 250 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLNIE | Kolejowa 2 18-500 Kolno, tel.: 862782562, fax: 862782562 www.bskolno.pl |
| 251 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMŻY | ALEJA LEGIONÓW 5 18-400 ŁOMŻA, tel.: 086-218-33-33, fax: 086-218-94-48 www.bslomza.pl |
| 252 | HEXA BANK SPÓŁDZIELCZY | Stawiskowska 30 18-421 Piątnica Poduchowna, tel.: 862191370, fax: 862165204 |
| 253 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁACH | gen. Władysława Sikorskiego 12 18-218 Sokoły, tel.: 86-2741-580, fax: 86-2741-113 www.bssokoly.pl |
| 254 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCZYNIE | PLAC TYSIĄCLECIA 27 19-230 SZCZUCZYN, tel.: 862735340, fax: 862735340 www.bsszczuczyn.pl |
| 255 | SPÓŁDZIELCZY BANK ROZWOJU | Kard. Stefana Wyszyńskiego 3 18-210 Szepietowo, tel.: 0857327504, fax: 0864770421 www.sbrbank.pl |
| 256 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUMOWIE | sierż. pchor Zygmunta Przeździeckiego 3 18-305 Szumowo, tel.: 0864768232, fax: 0864768233 www.bsszumowo.pl |
| 257 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEM MAZOWIECKIEM | Jagiellonska 14 18-200 Wysokie Mazowieckie, tel.: 0862752405, fax: 0862750672 www.bswysokiemazowieckie.pl |
| 258 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMBROWIE | Białostocka 2 18-300 Zambrów, tel.: 862710732, fax: 862710736 www.bszambrow.pl |
| 259 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE ŁÓDZKIM | Senatorska 2a 95-070 Aleksandrów Łódzki, tel.: 42 7122112, fax: 42 7122112 www.bs-aleksandrow.pl |
| 260 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ANDRESPOLU | Rokicińska 130A 95-020 Andrespol, tel.: 213-20-43, fax: 213-23-39 www.bs-andrespol.pl |
| 261 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZGIERZU | Długa 62a 95-100 Zgierz, tel.: 427166600, fax: 427164320 www.bszgierz.pl |
| 262 | BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W ŁODZI | Żeromskiego 68 90-502 Łódź, tel.: 42-639-13-00, www.bsrz.pl |
| 263 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STRYKOWIE | WARSZAWSKA 29 95-010 STRYKÓW, tel.: 042 7198080, fax: 04 27198080 W 25 www.bsstrykow.pl |
| 264 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OZORKOWIE | Pl.Jana Pawła II 6 95-035 Ozorków, tel.: 42 718-10-11, fax: 42 718-22-40 www.bs.ozorkow.pl |
| 265 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOWNIE | Młynarska 5/13 95-015 Głowno, tel.: 427190124, fax: 427191451 www.bs-glowno.com.pl |
| 266 | BANK SPÓŁDZIELCZY TOWARZYSTWO OSZCZĘDNO-ŚCIOWO-POŻYCZKOWE „PA-CO-BANK" W PABIANICACH | Pułaskiego 8 95-200 Pabianice, tel.: (42) 225-0900, fax: (42) 225-0901 www.pacobank.pl |
| 267 | TATRZAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Kościuszki 56 34-530 Bukowina Tatrzańska, tel.: 0182001230, fax: 0182001236 www.tatrzanskibs.pl |
| 268 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNYM DUNAJCU | RYNEK 19 34-470 CZARNY DUNAJEC, tel.: 18 26 571 96, fax: 18 26 472 11 |
| 269 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GORLICACH | Stróżowska 1 38-300 Gorlice, tel.: 18 3535401, fax: 18 3535401 w.29 www.bsgorlice.pl |
| 270 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYBOWIE | Rynek 13 33-330 Grybów, tel.: 018 440 86 50, fax: 018 440 86 60 |
| 271 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JABŁONCE | Krakowska 3 34-480 Jabłonka, tel.: 182652301, fax: 182652836 |
| 272 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JORDANOWIE | Rynek 44 34-240 Jordanów, tel.: 18-26-75-520, fax: 18-26-74-180 |
| 273 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LIMANOWEJ | Rynek 7 34-600 Limanowa, tel.: 18 3337 100, fax: 18 3379136 www.bs.limanowa.pl |
| 274 | ŁĄCKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Łącko 814 33-390 Łącko, tel.: 185450300, fax: 185450301 www.bslacko.pl |
| 275 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZANIE DOLNEJ | M.M.Kolbego 13 34-730 Mszana Dolna, tel.: 182693100, |
| 276 | BANK SPÓŁDZIELCZY MUSZYNA-KRYNICA ZDRÓJ | Piłsudskiego 8 33-370 Muszyna, tel.: 184408380, fax: 184408381 www.bsmuszyna.com |
| 277 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM SĄCZU | AL. STEFANA BATOREGO 78 33-310 NOWY SĄCZ, tel.: 018 443 52 19, fax: 018 443 58 79 |
| 278 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TARGU | RYNEK 11 34-400 NOWY TARG, tel.: 0182662733, fax: 0182668126 |
| 279 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PIWNICZNEJ-ZDROJU | Ludwika Rzeszutka 2 33-350 Piwniczna-Zdrój, tel.: (18) 4464226, fax: (18)4464018 www.bs.piwniczna.com |
| 280 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PODEGRODZIU | PODEGRODZIE 223 33-386 Podegrodzie, tel.: 18 4459187 |
| 281 | 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 |
| 282 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STARYM SĄCZU | Daszyńsiego 11 33-340 Stary Sącz, tel.: 184460960, www.bs.stary.sacz.pl |
| 283 | PIENIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | RYNEK 12 34-450 KROŚCIENKO N/ D, tel.: 18-26230-17, fax: 18-26230-17 |
| 284 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSOSINIE DOLNEJ | Łososina Dolna 285 33-314 Łososina Dolna, tel.: 184448424, fax: 184448424 |
| 285 | PODHALAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAKOPANEM | Kościuszki 2 34-500 Zakopane, tel.: 182014825, fax: 182066960 www.bszakopane.pl |
| 286 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OLSZTYNKU | Rynek 2 11-015 Olsztynek, tel.: 895190035, fax: 895192211 www.bsolsztynek.pl |
| 287 | BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁAWIE | Jana III Sobieskiego 49 14-200 Iława, tel.: (089) 644-87-10, fax: (089) 644-87-45 www.bankbsilawa.pl |
| 288 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBAWIE | Rzepnikowkiego 2 14-260 Lubawa, tel.: 89-645-28-04, fax: 89-645-28-04 we 102 www.bslubawa.pl |
| 289 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NIDZICY | Mickiewicza 3 13-100 Nidzica, tel.: 0896256810, fax: 0896252695 www.bsnidzica.pl |
| 290 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZYTNIE | Łomżyńska 20 12-100 Szczytno, tel.: 89 624 23 09, fax: 89 624 23 09 wew 62 www.bsszczytno.pl |
| 291 | MORĄSKO-ZALEWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Pomorska 21 14-300 Morąg, tel.: 897574006 |
| 292 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MRĄGOWIE | Królewiecka 53 11-700 Mrągowo, tel.: 897417606, fax: 897417606 |
| 293 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RESZLU | Kolejowa 4 11-440 Reszel, tel.: 89 755-34-00, fax: 89 755-34-07 |
| 294 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BARTOSZYCACH | Warszawska 1 11-200 Bartoszyce, tel.: 89 762-92-11, fax: 89 762-92-19 |
| 295 | WARMIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Plac 650-lecia Jonkowa 12 11-042 Jonkowo, tel.: 089/5129-125, fax: 089/5129-222 www.wbs-jonkowo.pl |
| 296 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEGU | Bolesława Chrobrego 11 49-300 Brzeg, tel.: 077 404 56 50, fax: 077 404 56 66 |
| 297 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BABOROWIE | MONIUSZKI 1 48-120 BABORÓW, tel.: 774869044, |
| 298 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁUBCZYCACH | Sobieskiego 8 48-100 Głubczyce, tel.: 77 4852254, fax: 77 4852249 bsglubczyce.pl |
| 299 | BANK SPÓŁDZIELCZY GRODKÓW-ŁOSIÓW Z SIEDZIBĄ W GRODKOWIE | Kasztanowa 18 49-200 Grodków, tel.: 07741555090, fax: 07741555798 www.bsgrodkow.pl |
| 300 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OTMUCHOWIE | RYNEK 1B 48-385 OTMUCHÓW, tel.: 774315223, fax: 774315223 bsotmuchow.pl |
| 301 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WOŁCZYNIE | OPOLSKA 5 46-250 WOŁCZYN, tel.: 774188217, fax: 774188217 www.bswolczyn.pl |
| 302 | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W KĘDZIERZYNIE-KOŹLU | Rynek 6a 47-200 Kędzierzyn-Koźle, tel.: 0774061023, fax: 0774061023 www.pbskkozle.pl |
| 303 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GOGOLINIE | Strzelecka 13 47-320 Gogolin, tel.: 774666387, fax: 774666387 |
| 304 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRAPKOWICACH | Opolska 12 47-300 Krapkowice, tel.: 774661491 wew 16, fax: 774661839 www.bskrapkowice.pl |
| 305 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NAMYSŁOWIE | Plac Wolności 12 46-100 Namysłów, tel.: 774109100, fax: 774109100 bsnamyslow.com.pl |
| 306 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZENIU WIELKIM | Opolska 3 46-081 Dobrzeń Wielki, tel.: 774696542, fax: 774696543 |
| 307 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUBNIANACH | Osowska 1 46-024 Łubniany, tel.: (077)4215001, fax: (077)4215001 www.bslubniany.pl |
| 308 | BANK SPÓŁDZIELCZY "BANK ROLNIKÓW" W OPOLU | KSIĄŻĄT OPOLSKICH 36A 45-005 OPOLE, tel.: 077/40-214-42, fax: 077/40-214-20 www.bs-opole.com.pl |
| 309 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ | Prudnicka 29A 48-210 Biała, tel.: 0774388520, fax: 0774388516 www.bsbiala.pl |
| 310 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGÓWKU | Rynek 20a 48-250 Głogówek, tel.: 774373413, fax: 774373413 www.bs-glogowek.pl |
| 311 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUDNIKU | Kościuszki 12 48-200 Prudnik, tel.: 774065500, fax: 774065500 www.bsprudnik.pl |
| 312 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNICY | Gogolińska 2 47-100 Strzelce Opolskie, tel.: 77 4639211, fax: 77 4639210 |
| 313 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAWADZKIEM | Opolska 38 47-120 Zawadzkie, tel.: 774616392, www.bs-zawadzkie.pl |
| 314 | LIMES BANK SPÓŁDZIELCZY | Żabia 1 06-330 Chorzele, tel.: 0297515899, fax: 0297515899 www.limesbank.pl |
| 315 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GOWOROWIE | Kościelna 1 07-440 Goworowo, tel.: 297614017, fax: 297614017 www.bsgoworowo.pl |
| 316 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KADZIDLE | Kurpiowska 10 07-420 Kadzidło, tel.: 0-29 7618129, fax: 0-29 7618129 www.bskadzidlo.pl |
| 317 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNOSIELCU Z SIEDZIBĄ W MAKOWIE MAZOWIECKIM | Rickovera 15 06-200 Makow Mazowiecki, tel.: 29 717 51 26, fax: 29 717 51 12 www.bskrasnosielc.pl |
| 318 | KURPIOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W MYSZYŃCU | Plac Wolności 56 07-430 Myszyniec, tel.: 0297721022, fax: 0297721022 kbsmyszyniec |
| 319 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWI MAZOWIECKIEJ | Plac Księżnej Anny Mazowieckiej 2 07-300 Ostrów Mazowiecka, tel.: 297452263, fax: 297462304 www.bsostrowmaz.pl |
| 320 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZASNYSZU | SŁOWACKIEGO 1 06-300 PRZASNYSZ, tel.: 297523300 |
| 321 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RÓŻANIE | WILEŃSKA 2 06-230 RÓŻAN, tel.: 0-29 766-92-20, fax: 0-29 766-92-20 |
| 322 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄSEWIE | Zastawska 8 07-311 Wąsewo, tel.: 296458050, fax: 296458050 www.bswasewo.pl |
| 323 | POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSZKOWIE | T. KOŚCIUSZKI 5 07-200 WYSZKÓW, tel.: 029 7435200, fax: 029 7435219 www.bankpbs.pl |
| 324 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTROWIU | Poznańska 53 64-915 Jastrowie, tel.: 672662141, fax: 672662141 www.bsjastrowie.pl |
| 325 | NADNOTECKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Kościuszki 41 89-340 Białośliwie, tel.: 067 287 50 30, fax: 067 287 50 30 www.nadnoteckibank.pl |
| 326 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOBŻENICY | Wyrzyska 26 89-310 Łobżenica, tel.: 672860051, fax: 672680051 www.bslobzenica.pl |
| 327 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEJ | STRZELECKA 1 89-320 WYSOKA, tel.: 672871024, fax: 672871899 WWW.BSWYSOKA.PL |
| 328 | SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZŁOTOWIE | aleja Piasta 46 77-400 Złotów, tel.: 67 2632020, fax: 67 2633294 www.sblzlotow.com.pl |
| 329 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPCE | Kościuszki 35 77-420 Lipka, tel.: 672665058, fax: 672665766 www.bslipka.pl |
| 330 | SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZAKRZEWIE | Dworcowa 4 77-424 Zakrzewo, tel.: 067-2667092, fax: 067-2667016 www.sblzakrzewo.pl |

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| 331 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHODZIEŻY | Składowa 1 64-800 Chodzież, tel.: 672810600, fax: 672810600 |
| 332 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNKOWIE | Kościuszki 5 64-700 Czarnków, tel.: 067 255 28 94, fax: 067 255 55 51 |
| 333 | PAŁUCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄGROWCU | Kolejowa 19 62-100 Wągrowiec, tel.: 672685499, fax: 672685498 www.paluckibs.pl |
| 334 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELENIU | KOŚCIUSZKI 20 64-730 WIELEŃ, tel.: 0672561012, fax: 0672562870 BSWIELEN.PL |
| 335 | BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRONKACH | POZNAŃSKA 50 64-510 WRONKI, tel.: 67 2545-232, fax: 67 2540-098 |
| 336 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BEŁCHATOWIE | Piłsudskiego 14 97-400 Bełchatów, tel.: 44 635 72 50, fax: 44 635 72 50 http//www.bs-belchatow.com.pl |
| 337 | BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI PIOTRKOWSKIEJ W PIOTRKOWIE TRYBUNALSKIM | Wojska Polskiego 141 a 97-300 Piotrków Trybunalski, tel.: 00446480910, fax: 00446480910 www.bszp.pl |
| 338 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KLESZCZOWIE | GŁÓWNA 114 97-410 KLESZCZÓW, tel.: 44-7313150, fax: 44-7313151 |
| 339 | ESBANK BANK SPÓŁDZIELCZY | Tysiąclecia 4 97-500 Radomsko, tel.: 447441000, fax: 447441001 www.esbank.pl |
| 340 | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE MAZOWIECKIM | Handlowa 35/37 97-200 Tomaszów Mazowiecki, tel.: 447260903, fax: 447260942 www.pbstom.com.pl |
| 341 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEDBORZU | Mostowa 31 97-570 Przedbórz, tel.: 044 685 16 04, fax: 044 685 16 41 www.bsprzedborz.pl |
| 342 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOCZNIE | PL.KOŚCIUSZKI 3 26-300 OPOCZNO, tel.: (044) 755 05 41, fax: (044) 755 05 46 www.bsopoczno.pl |
| 343 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MAŁEJ WSI | Płonska 7 09-460 Mala Wies, tel.: 242314046, fax: 242314046 w. 203 www.bsmalawies.pl |
| 344 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROŹREBACH | Plac Bojowników 3 09-440 Staroźreby, tel.: 242617019, fax: 242617004 www.bsstarozreby.pl |
| 345 | BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWIE | Płocka 4 96-520 Iłów, tel.: 24 2774-116, www.bsilow.pl |
| 346 | VISTULA BANK SPÓŁDZIELCZY | Rębowska 2 09-450 Wyszogród, tel.: 024 2311200, fax: 024 2311200 www.vistulabs.pl |
| 347 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNINIE | Rynek 4/5 09-500 Gostynin, tel.: 242353051, fax: 242353052 |
| 348 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GĄBINIE | Dobrzykowska 1 09-530 Gąbin, tel.: 242625620, fax: 242625620 www.bsgabin.pl |
| 349 | BANK SPÓŁDZIELCZY „WSPÓLNA PRACA" W KUTNIE | Norberta Barlickiego 33 99-300 Kutno, tel.: 024 254 25 21, fax: 024 254 06 51 |
| 350 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KROŚNIEWICACH | TORUŃSKA 5 99-340 KROŚNIEWICE, tel.: 24 252 30 66, fax: 24 252 30 46 |
| 351 | 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 |
| 352 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STAREJ BIAŁEJ | Bankowa 1 09-411 Biała, tel.: 24-364-27-68, fax: 24-364-27-22 www.bsstarabiala.pl |
| 353 | BANK SPÓŁDZIELCZY "MAZOWSZE" W PŁOCKU | Warminska 12 09-408 Plock, tel.: 242648771, fax: 242696316 www.bsmazowsze.pl |
| 354 | POZNAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Bolesława Krzywoustego 3 61-144 Poznań, tel.: 61-859-88-00, fax: 61-859-88-02 www.pbs.poznan.pl |
| 355 | POBIEDZISKO-GOŚLIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W POBIEDZISKACH | Tysiąclecia 15 62-010 Pobiedziska, tel.: 061 717 73 70, fax: 061 817 75 71 |
| 356 | GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W MOSINIE | Dworcowa 9 62-050 Mosina, tel.: 618197700, fax: 618136139 www.gbsmosina.pl |
| 357 | LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH | Powstańców Wlkp 5 64-600 Oborniki, tel.: 612975111, fax: 612961967 |
| 358 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TOMYŚLU | Marszałka Piłsudskiego 2 64-300 Nowy Tomyśl, tel.: 614421750, fax: 614421751 |
| 359 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRODZISKU WIELKOPOLSKIM | CHOPINA 1 62-065 GRODZISK WIELKOPOLSKI, tel.: 61-4421450, fax: 61-4445193 www.bsgrodzisk.pl |
| 360 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEŹNIE | Dąbrówki 19 62-200 Gniezno, tel.: 61 424 08 20, fax: 61 424 08 10 www.bs.gniezno.pl |
| 361 | WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Grochowe Łąki 4 61-752 Poznań, tel.: (061)8512504, fax: (061)8524118 www.neobank.pl |
| 362 | BANK SPÓŁDZIELCZY DUSZNIKI | RYNEK 7 64-500 SZAMOTUŁY, tel.: 616662829, fax: 612931085 www.bsduszniki.pl |
| 363 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOSTRZYNIE | WARSZAWSKA 4 62-025 KOSTRZYN, tel.: 618970 420, fax: 618178 543 |
| 364 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KÓRNIKU | PLAC NIEPODLEGŁOŚCI 31 62-035 KÓRNIK, tel.: 61 8170-401, fax: 61 8170-401 www.bs.kornik.sgb.pl |
| 365 | NADOBRZAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W RAKONIEWICACH | Pl. Powstańców Wlkp. 34 62-067 Rakoniewice, tel.: 614421700, fax: 614421720 www.nbs-rakoniewice.pl |
| 366 | BANK SPÓŁDZIELCZY POJEZIERZA MIĘDZYCHODZKO-SIERAKOWSKIEGO W SIERAKOWIE | Chrobrego 6 64-410 Sieraków, tel.: 612955900, fax: 612955924 www.sierakow.pl |
| 367 | 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 |
| 368 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE WIELKOPOLSKIEJ | Stary Rynek 7/8 Środa Wlkp, tel.: 61-28522-27, fax: 61-28532-49 |
| 369 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHŁOPICACH | 192 37-561 Chłopice, tel.: 166240045 |
| 370 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DYNOWIE | Mickiewicza 3 36-065 Dynów, tel.: 166522024, fax: 166522023 |
| 371 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROSŁAWIU | Słowackiego 7 37-500 Jarosław, tel.: 166242111, fax: 166242111 www.bsjaroslaw.pl |
| 372 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBACZOWIE | RYNEK 28 37-600 LUBACZÓW, tel.: 16-632-45-86, www.bslubaczow.pl |
| 373 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NAROLU | Kościelna 1 37-610 Narol, tel.: 0166317063, fax: 0166317063 |
| 374 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEWORSKU | Krakowsak 11 37-200 Przeworsk, tel.: 166487450, fax: 166481810 |
| 375 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RADYMNIE | Złota Góra 25 37-550 Radymno, tel.: 0166281026, fax: 0166281276 |
| 376 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻURAWICY | Bankowa 4 37-710 Żurawica, tel.: 166723800, fax: 166723800 |
| 377 | BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W RADOMIU | Waryńskiego 2 26-600 Radom, tel.: 483626653, fax: 483626653 www.bsr.com.pl |
| 378 | BANK SPÓŁDZIELCZY IM.STEFCZYKA W BELSKU DUŻYM | Nocznickiego 3 05-622 Belsk Duzy, tel.: 48 661 13 33, fax: 48 661 16 00 |
| 379 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOBRZEGACH | SZKOLNA 6 26-800 BIAŁOBRZEGI, tel.: 486132544, fax: 486134556 |
| 380 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHYNOWIE | Główna 62 62 05-650 Chynów, tel.: 486614212, fax: 486614212 www.bschynow.pl |
| 381 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOWACZOWIE | BANKOWA 1 26-903 GŁOWACZÓW, tel.: 486231002, fax: 486231098 |
| 382 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRÓJCU | JATKOWA 3 05-600 GRÓJEC, tel.: 048 664 26 89, fax: 048 664 37 40 www.bsgrojec.pl |
| 383 | BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁŻY | Rynek 1 27-100 Iłża, tel.: 0486163010, fax: 0486163471 |
| 384 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIEŃCU | Warecka 44 05-604 Jasieniec, tel.: 48 6613592, fax: 48 6613566 www.bsjasieniec.pl |
| 385 | POŁUDNIOWO-MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDLIŃSKU | WARECKA 7 26-600 JEDLIŃSK, tel.: 48 3214980, fax: 48 3214984 |
| 386 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPSKU | 1 Maja 23 27-300 Lipsko, tel.: 048 3780 335, fax: 048 3780 335 |
| 387 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PIONKACH | PLAC KONSTYTUCJI 3 MAJA 4 26-670 PIONKI, tel.: 483121727, fax: 483121727 www.bspionki.pl |
| 388 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZYSUSZE | Grodzka 3 26-400 Przysucha, tel.: 48-6752242, fax: 48-6752371 www.bsprzysucha.pl |
| 389 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMIU | Czachowskiego 21A 26-600 Radom, tel.: 483639366, fax: 483639513 |
| 390 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SKARYSZEWIE | Żeromskiego 7A 26-640 Skaryszew, tel.: 486103026, fax: 486103480 www.bsskaryszew.pl |
| 391 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCE | Warszawska 5 05-660 Warka, tel.: 48/6672311, fax: 48/6672310 |
| 392 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZWOLENIU | ALEJA JANA PAWŁA II 25 25 26-700 ZWOLEŃ, tel.: 48 676 52 70, fax: 48 676 42 29 www.bs-zwolen.com.pl |
| 393 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁAŻOWEJ | Bankowa 2 36-030 Błażowa, tel.: 172297017, fax: 172297181 www.bs-blazowa.pl |
| 394 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE MAŁOPOLSKIM | Rynek 23 36-060 Głogów Małopolski, tel.: 0178517213, fax: 0178517997 |
| 395 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBENI | LUBENIA 142 36-042 LUBENIA, tel.: 178500134, fax: 178500134 WWW.BSLUBENIA.PL |
| 396 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RZESZOWIE | płk. L Lisa-Kuli 16 35-025 Rzeszów, tel.: 178523184, fax: 178523184 www.bs.rzeszow.pl |
| 397 | BANK SPÓŁDZIELCZY W NIECHOBRZU | Niechobrz 118 36-047 Niechobrz, tel.: 0178591400, fax: 0178519415 www.bsniechobrz.pl |
| 398 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCZYNIE | MICKIEWICZA 6 36-020 TYCZYN, tel.: 172219210, fax: 172302233 www.bstyczyn.pl |
| 399 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZYŻOWIE | SŁOWACKIEGO 36 38-100 STRZYŻOW, tel.: 0172761010, fax: 0172761010 WWW.Bwww.bsstrzyzow.pl |
| 400 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KAMIENIU | Kamień 297 36-053 Kamień, tel.: 178557043, fax: 172230197 www.bskamien.pl |
| 401 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ROPCZYCACH | Rynek 13 39-100 Ropczyce, tel.: 172220538, fax: 172228065 www.bsropczyce.pl |
| 402 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SĘDZISZOWIE MŁP. | 3 Maja 18 39-120 Sędziszów Młp., tel.: 0172216772, www.bssedziszow.pl |
| 403 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELOPOLU SKRZYŃSKIM | Rynek 196 39-110 Wielopole Skrzyńskie, tel.: 172214866, fax: 172214866 |
| 404 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻOŁYNI | Kmiecie 1 37-110 Żołynia, tel.: 0172243009, fax: 0172250660 www.bszolynia.pl |
| 405 | EXPRESS BANK SPÓŁDZIELCZY | REJTANA 49/11B 35-326 RZESZÓW, tel.: 017 850 11 55, fax: 017 850 11 56 www.expressbank.pl |
| 406 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁAŃCUCIE | Mickiewicza 4 37-100 Łańcut, tel.: 0172254162, fax: 0172254046 www.bslancut.pl |
| 407 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLBUSZOWEJ | Kościuszki 22 36-100 Kolbuszowa, tel.: 017 2271752, fax: 017 2270252 |
| 408 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE MAŁOPOLSKIM | Rynek 4 36-050 Sokołów Małopolski, tel.: 177729207, fax: 177729207 |
| 409 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MIELCU | Lwowska 2 39-300 Mielec, tel.: 175862653, fax: 175862619 |
| 410 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZECŁAWIU | Krótka 2 39-320 Przecław, tel.: 17 5813135, fax: 17 7747301 |
| 411 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŻAJSKU | Mickiewicza 38 37-300 Leżajsk, tel.: 017 242 03 10, fax: 017 242 83 01 www.bslezajsk.pl |
| 412 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIONCE | Jasionka 71 A 36-002 Jasionka, tel.: 17 7713819, fax: 17 8534001 www.bsjasionka.pl |
| 413 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MOKOBODACH | Siedlecka 16 08-124 Mokobody, tel.: 25-641-13-94, fax: 25-641-13-25 www.bsmokobody.pl |

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| 414 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCACH | PUSTA 5/9 08-110 SIEDLCE, tel.: 05-632-73-49, fax: 25-644-09-88 |
| 415 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SOBIENIACH-JEZIORACH | Duży Rynek 17 08-443 Sobienie-Jeziory, tel.: (25) 685 80 11, fax: (25) 685 80 59 http://bssobienie.pl |
| 416 | MIĘDZYGMINNY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZBUCZYNIE | Terespolska 9 08-106 Zbuczyn, tel.: 0256416368, fax: 0256416822 www.bszbuczyn |
| 417 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ADAMOWIE | Kleeberga 5 21-412 Adamów, tel.: 257553114, fax: 257553114 www.bsadamow.pl |
| 418 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYWDZIE | Łukowska 39 21-470 Krzywda, tel.: 257551014, fax: 257551014 |
| 419 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWIE | Chopina 5 21-400 Łuków, tel.: 257982670, fax: 257982467 |
| 420 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBIESZOWIE | Trzebieszów Drugi 33 21-404 Trzebieszów Drugi, tel.: 025 7960666, www.bstrzebieszow.pl |
| 421 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GARWOLINIE | Kościuszki 24 08-400 Garwolin, tel.: 025 682-27-97, fax: 025 682-47-99 www.bsgarwolin.com.pl |
| 422 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASKARZEWIE | Rynek Duży 31 08-450 Łaskarzew, tel.: 256845010, fax: 256845010 |
| 423 | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE PODLASKIM | Wolności 48 08-300 Sokołów Podlaski, tel.: 257812905, fax: 257812798 www.pbssokolow |
| 424 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KAŁUSZYNIE | Warszawska 37 05-310 Kałuszyn, tel.: 257576591, fax: 257576857 www.bskaluszyn.pl |
| 425 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MIŃSKU MAZOWIECKIM | PIŁSUDSKIEGO 6 05-300 MIŃSK MAZOWIECKI, tel.: 256401021, fax: 256401000 www.bsminskmaz.pl |
| 426 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MROZACH | Adama Mickiewicza 33 05-320 Mrozy, tel.: (25)7574191, fax: (25)7574269 www.bsmrozy.pl |
| 427 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOCHOWIE | Aleja Pokoju 54 07-130 Łochów, tel.: 0256751365, fax: 0256751227 |
| 428 | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGROWIE | Gdańska 10 07-100 Węgrów, tel.: 25 7923313, fax: 257920075 www.pbswegrow.pl |
| 429 | BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI WIELUŃSKIEJ | Biała Rządowa 2 98-350 Biała, tel.: 0438439710, fax: 0438439712 www.bszw.pl |
| 430 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁASZKACH | Plac Niepodległości 33 98-235 Błaszki, tel.: 438292020, fax: 438292244 www.bankblaszki.pl |
| 431 | NADWARCIAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁOSZYNIE | Piłsudskiego 21 A 98-355 Działoszyn, tel.: 438413196, fax: 438413196 www.nbsdzialoszyn.pl |
| 432 | REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W LUTUTOWIE | KLONOWSKA 2 98-360 LUTUTÓW, tel.: 0438714023, fax: 0438714091 rbs.lututow.pl |
| 433 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PODDĘBICACH | Łódzka 33 99-200 Poddębice, tel.: 43 678 37 00, fax: 43 678 83 09 www.bspoddebice.pl |
| 434 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RUŚCU | Wieluńska 42 97-438 Rusiec, tel.: 436766054, fax: 436766054 www.bsrusiec.pl |
| 435 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERADZU | ZAMKOWA 2 98-200 SIERADZ, tel.: 438223956, fax: 438225592 |
| 436 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZADKU | SIERADZKA 14 98-240 SZADEK, tel.: 0438215856, fax: 0438216792 www.bsszadek.pl |
| 437 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCIE | Klasztorna 1 98-290 Warta, tel.: (43) 8294019, fax: (43) 8294019 http://bs-warta.pl/ |
| 438 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WARTKOWICACH | Targowa 12 99-220 Wartkowice, tel.: 043 678 51 28, fax: 043 678 51 28 |
| 439 | LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZDUŃSKIEJ WOLI | DĄBROWSKIEGO 31 98-220 ZDUŃSKA WOLA, tel.: 43 8241472, fax: 43 8234004 WWW.LBSZDWOLA.PL |
| 440 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SOCHACZEWIE | Władysława Reymonta 18 96-500 Sochaczew, tel.: 46 862 28 88, fax: 46 862 24 81 www.bssochaczew.pl |
| 441 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TERESINIE | Szymanowska 14 96-515 Teresin, tel.: 46 8613787, fax: 46 8613032 www.bsteresin.pl |
| 442 | 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 |
| 443 | 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 |
| 444 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SKIERNIEWICACH | REYMONTA 25 96-100 SKIERNIEWICE, tel.: 0468344800, fax: 0468344800 www.bsskierniewice.pl |
| 445 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZCZONOWIE | WARSZAWSKA 5 96-320 MSZCZONÓW, tel.: 46/857-16-96, fax: 46/857-16-96 wwwbsmszczonow.pl |
| 446 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WISKITKACH | Strażacka 1 96-315 Wiskitki, tel.: 468567180, fax: 468567312 bswiskitki.pl |
| 447 | BANK SPÓŁDZIELCZY W USTCE | MARYNARKI POLSKIEJ 38 76-270 USTKA, tel.: 598152601, fax: 598152604 www.bsustka.pl |
| 448 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁAWNIE | MIKOŁAJA KOPERNIKA 5 76-100 SŁAWNO, tel.: 059-810-33-35, fax: 059-810-33-25 |
| 449 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BYTOWIE | WOJSKA POLSKIEGO 33 77-100 BYTÓW, tel.: 0598223417, fax: 0598223618 www.bsbytow.com.pl |
| 450 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁEBIE | 1 Maja 1B 84-360 Łeba, tel.: 598661833, fax: 598661822 www.bsleba.pl |
| 451 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CZŁUCHOWIE | ZAMKOWA 23 77-300 CZŁUCHÓW, tel.: 598343287, fax: 598346508 |
| 452 | BANK SPÓŁDZIELCZY W EŁKU | Mickiewicza 15 19-300 Ełk, tel.: /087/610-39-60, fax: /087/610-39-67 |
| 453 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BARGŁOWIE KOŚCIELNYM | Tysiąclecia 6A 16-320 Bargłów Kościelny, tel.: 876424021, fax: 876424082 www.bsbarglow.pl |
| 454 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OLECKU | Cicha 2 19-400 Olecko, tel.: 875204453, fax: 875202510 www.bsolecko.pl |
| 455 | MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W GIŻYCKU | Gen. Józefa Zajączka 1 11-500 Giżycko, tel.: 874296200, fax: 874296291 www.mbsgizycko.pl |
| 456 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGORZEWIE | Pionierów 27 11-600 Węgorzewo, tel.: 874273158, fax: 874273158 www.bswegorzewo.pl |
| 457 | BANK SPÓŁDZIELCZY W MIKOŁAJKACH | Kajki 7 11-730 Mikołajki, tel.: 087-4216248, fax: 087-4216036 www.bsmikolajki.pl |
| 458 | BANK SPÓŁDZIELCZY W AUGUSTOWIE | 3 MAJA 13 16-300 AUGUSTÓW, tel.: 876433029, fax: 087-643-30-29 |
| 459 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SEJNACH | Powstańców Sejneńskich 1 16-500 Sejny, tel.: 875173465, fax: 875173474 www.bssejny.pl |
| 460 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SUWAŁKACH | Utrata 4 16-400 Suwałki, tel.: 875650077, fax: 875650079 www.bssuwalki.pl |
| 461 | WARMIŃSKO - MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | GIZEWIUSZA 2A 12-200 PISZ, tel.: 874241920, fax: 874241921 |
| 462 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RUTCE-TARTAK | Sejneńska 2 16-400 Suwałki, tel.: 87 565 04 45, fax: https://bank.suwalki.pl |
| 463 | BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNIE | JAGIELLOŃSKA 9 74-500 CHOJNA, tel.: 914647702, fax: 914647789 |
| 464 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLENIOWIE | Konstytucji 3 go Maja 56 72-100 Goleniów, tel.: 91 418 23-06, fax: 91 464 78 78 www.bsgoleniow.pl |
| 465 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYFICACH | Plac Zwycięstwa 5 72-300 Gryfice, tel.: 91 38 425 46, fax: 91 38 450 79 www.bsgryfice.pl |
| 466 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYFINIE | Niepodległości 24 74-100 Gryfino, tel.: 091 416-26-93, fax: 091 416-25-23 www.bsgryfino.pl |
| 467 | PYRZYCKO-STARGARDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY | 1 Maja 20 74-200 Pyrzyce, tel.: 915701026, fax: 915701026 www.bs.pyrzyce.sgb.pl |
| 468 | BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLINIE | Gryfitów 10 72-510 Wolin, tel.: 091 3262520, fax: 091 3262527 |
| 469 | BANK SPÓŁDZIELCZY W JANOWIE LUBELSKIM | Jana Zamoyskiego 53A 23-300 Janów Lubelski, tel.: 158720415, fax: 158725234 |
| 470 | BANK SPÓŁDZIELCZY W OŻAROWIE | Długa 14 27-530 Ożarów, tel.: 15-8611-020, fax: 15-8611-020 wew.24 |
| 471 | BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁAŃCU | ŻAPNIOWSKA 3 28-230 POŁANIEC, tel.: 0158650071, fax: 0158650071 wew.13 |
| 472 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SANDOMIERZU | Słowackiego 37b 27-600 Sandomierz, tel.: 158332020, fax: 158323568 www.bssandomierz.com.pl |
| 473 | NADSAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Okulickiego 56 C 37-450 Stalowa Wola, tel.: 15 8421027, fax: 15 8424078 www.sanbank.pl |
| 474 | BANK SPÓŁDZIELCZY W STASZOWIE | Kościelna 25 28-200 Staszów, tel.: 15 864 70 40, fax: 15 864 70 88 www.bsstaszow.pl |
| 475 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOBRZEGU | Sokola 12 39-400 Tarnobrzeg, tel.: 158223300, fax: 158239223 |
| 476 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZALESZANACH | Plac Kościuszki 1 37-415 Zaleszany, tel.: 15-8450716, fax: 15-8450716 |
| 477 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZESKU | Kościuszki 3 32-800 Brzesko, tel.: 146862010,, fax: 146862010 www.bs-brzesko.pl |
| 478 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DĄBROWIE TARNOWSKIEJ | Jagiellońska 1A 33-200 Dąbrowa Tarnowska, tel.: 014 6422178, fax: 014 6422178 |
| 479 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCINIE | Dr.Rudnickiegp 5 33-230 Szczuicn, tel.: 0146441195, fax: 0146441444 |
| 480 | BANK SPÓŁDZIELCZY W PILŹNIE | Grodzka 2 39-220 Pilzno, tel.: 146721011, fax: 146722813 www.bspilzno.pl |
| 481 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYRAKOWIE | Żyraków 137C 39-204 ŻYRAKÓW, tel.: 14 670-12-24, fax: 14 6779-173 www.bszyrakow.pl |
| 482 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMYŚLU WIELKIM | Krótka 2 39-310 Radomyśl Wielki, tel.: 0146819530, fax: 0146819530w100 |
| 483 | BANK SPÓŁDZIELCZY W BRODNICY | Kamionka 27 87-300 Brodnica, tel.: 0564930011, fax: 0564984040 www.bsbrodnica.pl |
| 484 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLUBIU-DOBRZYNIU | RYNEK 34 87-400 GOLUB-DOBRZYŃ, tel.: 056-683-28-16, fax: 056-683-28-15 |
| 485 | BANK SPÓŁDZIELCZY W GRĘBOCINIE | Lubicka 2 87-122 Grębocin, tel.: 56-645-93-97, fax: 56-645-90-79 www.bsgrebocinpl |
| 486 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOWALEWIE POMORSKIM | 1 Stycznia 14 87-410 Kowalewo Pomorskie, tel.: 566841015, fax: 566841289 www.bskowale.pl |
| 487 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASINIE | Odrodzenia Polski 5 86-320 Lasin, tel.: 564508010, fax: 564508059 |
| 488 | BANK SPÓŁDZIELCZY W TORUNIU | Lelewela 33 87-100 Toruń, tel.: 056-6399500, fax: 056-6399510 |
| 489 | BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁODZKU | Plac Bolesława Chrobrego 4 57-300 Kłodzko, tel.: +490748672201, fax: +490748672201 www.bsklodzko.pl |
| 490 | BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERŻONIOWIE | Daszyńskiego 24 58-200 Dzierżoniów, tel.: 748312910, fax: 074/8320030 www.bs.dzierzoniow.pl |
| 491 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIDNICY | Długa 9 58-100 Świdnica, tel.: 74/8522211, fax: 74/8522992 |
| 492 | BANK SPÓŁDZIELCZY W ZĄBKOWICACH ŚLĄSKICH | Rynek 10 57-200 Ząbkowice Śląskie, tel.: 748164452, fax: 748164451 www.bs-zabkowicesl.pl |
| 493 | GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY RADKÓW Z/S W NOWEJ RUDZIE | Radkowska 4 57-402 Nowa Ruda, tel.: 74 872 80 43, fax: 74 873 04 69 |
| 494 | KUJAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE KUJAWSKIM | Chopina 3 87-700 Aleksandrów Kujawski, tel.: 054 2822634, fax: 054 2822634 www.kbs.infocomp.pl |
| 495 | BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPNIE | Włocławska 20b 87-600 Lipno, tel.: 54-237-09-00, fax: 54-230-50-17 www.bslipno.pl |
| 496 | BANK SPÓŁDZIELCZY W SKĘPEM | Sierpecka 72 87-630 Skępe, tel.: 542877077, fax: 542878332 www.bs.skepe.sgb.pl |
| 497 | BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZIEJOWIE | Kościuszki 26 88-200 Radziejów, tel.: 542853310, fax: 542853310 www.bs.radziejow.sgb.pl |

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| **498** | KUJAWSKO-DOBRZYŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY | Żabia 6 87-800 Włocławek, tel.: 054/2310085, fax: 054/2310085 www.kdbs.com.pl |
| **499** | BANK SPÓŁDZIELCZY W PIOTRKOWIE KUJAWSKIM | Poznańska 13 88-230 Piotrków Kujawski, tel.: 542654030, fax: 542654963 www.bspk.pl |
| **500** | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOWALU | Piłsudskiego 42 87-820 Kowal, tel.: (54) 2842 203, fax: (54) 2842 350 www.bskowal.pl |
| **501** | BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBRAŃCU | Ogrodowa 7 87-890 Lubraniec, tel.: 542862030, fax: 542862279 |
| **502** | BANK SPÓŁDZIELCZY W KĄTACH WROCŁAWSKICH | Rynek 4 55-080 Kąty Wrocławskie, tel.: 713646915, fax: 713646916 www.bskw.com.pl |
| **503** | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOBIERZYCACH | SPÓŁDZIELCZA 5 55-040 KOBIERZYCE, tel.: 713111228, fax: 713111267 |
| **504** | BANK SPÓŁDZIELCZY W MILICZU | Trzebnicka 7 56-300 Milicz, tel.: 713840280, fax: 713840081 www.bsmilicz.com.pl |
| **505** | BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH ŚLĄSKICH | Trzebnicka 3 55-120 Oborniki Śląskie, tel.: 71 310 51 23, fax: 71 310 51 23 |
| **506** | BANK SPÓŁDZIELCZY W OLEŚNICY | Wrocławska 36 56-400 Oleśnica, tel.: 713980060, fax: 713144996 www.bsolesnica.pl |
| **507** | BANK SPÓŁDZIELCZY W OŁAWIE | Pałacowa 13 55-200 Oława, tel.: 71 70 71 900, fax: 71 70 71 999 www.bs.olawa.pl |
| **508** | GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELINIE | KILIŃSKIEGO 2/4 57-100 STRZELIN, tel.: 713232030, fax: 713232040 WWW.GBSSTRZELIN.PL |
| **509** | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE ŚLĄSKIEJ | Wrocławska 2 55-300 Środa Śląska, tel.: 713173866, fax: 713173223 www.bssrodasl.pl |
| **510** | BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBNICY | Prusicka 1 55-100 Trzebnica, tel.: 71 387 43 21, fax: 71 387 43 36 www.bstrzebnica.pl |
| **511** | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻMIGRODZIE | Marii Konopnickiej 1-3 55-140 Żmigród, tel.: 71-380-61-11, fax: 71-380-61-16 www.bszmigrod.com.pl |
| **512** | BANK SPÓŁDZIELCZY W BIŁGORAJU | Pocztowa 3 23-400 Biłgoraj, tel.: 846868430, fax: 846868434 www.bsbilgoraj.pl |
| **513** | BANK SPÓŁDZIELCZY W DOŁHOBYCZOWIE | Partyzantów 3 22-540 Dołhobyczów, tel.: 846532018, fax: 846532402 |
| **514** | BANK SPÓŁDZIELCZY WE FRAMPOLU | Rynek 16 23-440 Frampol, tel.: 084 685 75 83, fax: 084 685 75 11 www.bsframpol.pl |
| **515** | BANK SPÓŁDZIELCZY W IZBICY | Gminna 2 22-375 Izbica, tel.: 0846183041, fax: 0846183041 |
| **516** | BANK SPÓŁDZIELCZY W KSIĘŻPOLU | Biłgorajska 10 23-415 Księżpol, tel.: 84 687-74-11, fax: 84 687-74-11 www.bsksiezpol.pl |
| **517** | BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBYCZY KRÓLEWSKIEJ | Kolejowa 14 22-680 Lubycza Królewska, tel.: 84 66 17 026, fax: 84 66 17 152 |
| **518** | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWEJ | Łukowa 547 23-412 Łukowa IV, tel.: 846874400, fax: 846874121 |
| **519** | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASZCZOWIE | 3-go Maja 13 22-650 Łaszczów, tel.: 84 6611511, fax: 846611475 |
| **520** | BANK SPÓŁDZIELCZY W OBSZY | Obsza 34A 23-413 Obsza, tel.: 846891006, fax: 846891006 www.bsobsza.pl |
| **521** | BANK SPÓŁDZIELCZY W NIELISZU Z/S W STAWIE NOAKOWSKIM | Staw Noakowski 100 22-413 Staw Noakowski, tel.: 846312714, fax: 846312714 |
| **522** | BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZEBRZESZYNIE | Plac Tadeusza Kościuszki 31 22-460 Szczebrzeszyn, tel.: 846821120, fax: 846821119 |
| **523** | BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOGRODZIE | Partyzantów 9 23-420 Tarnogród, tel.: 846897012, fax: 846897012 |
| **524** | BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE LUBELSKIM | Elizy Orzeszkowej 2 22-600 Tomaszów Lubelski, tel.: 084-6644428, fax: 084-6644429 www.bstomaszowl.pl |
| **525** | BANK SPÓŁDZIELCZY W WERBKOWICACH | Zamojska 1/1 22-550 Werbkowice, tel.: 846572405 |
| **526** | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMOŚCIU | Partyzantów 3A 3A 22-400 Zamość, tel.: 846391344 |
| **527** | BANK SPÓŁDZIELCZY W BISZCZY | Biszcza 72 23-425 Biszcza, tel.: 846856004, fax: 846856012 |
| **528** | BANK SPÓŁDZIELCZY W KROŚNIE ODRZAŃSKIM | Zamkowa 3 66-600 Krosno Odrz., tel.: 683835192, fax: 683833741 www.bskrosno.pl |
| **529** | BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻAGANIU | UL.SKARBOWA 6 68-100 ŻAGAŃ, tel.: 68-3772520, fax: 68-3772206 www.bszagan.pl |
| **530** | BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWEJ | KOLEJOWA 4 68-120 IŁOWA, tel.: 683600345, 506614871 |
| **531** | BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCU | Zbąszyńska 25 64-212 Siedlec, tel.: 683460500, fax: 683460501 www.banksiedlec.pl |
| **532** | BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBIELU | Wrocławska 21 68-200 Żary, tel.: 683630900, fax: 683630914 www.bstrzebiel.pl |
| **533** | BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŻUCHOWIE | Klasztorna 4 67-120 Kozuchów, tel.: 683552025, fax: 683557510 www.bakozuchow.pl |
| **534** | BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEJ SOLI | Bankowa 1 67-100 Nowa Sól, tel.: 068 387-52-71, fax: 068 356-41-00 |
| **535** | POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRZEŚNI | Warszawska 36 62-300 Września, tel.: 614370980, fax: 614362435 www.pbswrzesnia.com.pl |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Przedstawicielstwa banków zagranicznych

| Lp. | Nazwa i adres | Nr telefonu, faksu, e-mail |
|---|---|---|
| 1 | **Banco Popular Español SA**<br>Przedstawicielstwo w Polsce | Od 18 lutego 2017 r.<br>trwa likwidacja<br>Przedstawicielstwa |
| 2 | **Banco de Sabadell SA Spółka Akcyjna**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa | tel.: (22) 354-84-90<br>faks: (22) 354-84-95 |
| 3 | **Bank J. Safra Sarasin Ltd Spółka Akcyjna**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>ul. Mysia 5, 00-496 Warszawa<br>Biuro w Poznaniu:<br>ul. Śląska 4, 60-614 Poznań | tel.: (22) 596-52-72<br>fax: (22) 596-52-80 |
| 4 | **Berlin Hyp AG Spółka Akcyjna**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>Plac Małachowskiego 2, 00-066 Warszawa | tel.: (22) 376-51-21<br>fax: (22) 376-51-29 |
| 5 | **CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa | tel.: (22) 860-65-01<br>fax: (22) 860-65-04 |
| 6 | **Deutsche Hypothekenbank (Actien-Gesellschaft) Spółka Akcyjna**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>ul. Chmielna 25, 00-021 Warszawa | tel.: (22) 828-02-53<br>fax.: (22) 692-44-28 |
| 7 | **Otkrytoje akcioniernoje obszczestwo „BPS-SBERBANK"**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>ul. Piękna 18, 00-549 Warszawa | tel.: (22) 351-75-90<br>fax: (22) 351-75-99 |
| 8 | **Shinhan Bank Europe GmbH**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>Racławicka Center B3, 208<br>ul. Skarbowców 23a, 53-025 Wrocław | tel.: (71) 368-68-51, 516-821-833<br>fax: (71) 311-96-18 |
| 9 | **Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>ul. Rybacka 25, 59-800 Lubań | tel.: (75) 640-10-41 |
| 10 | **UBS Switzerland AG**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>Al. Ujazdowskie 51, 00-536 Warszawa | tel.: (22) 525-84-00<br>fax: (22) 525-84-33" |
| 11 | **Woori Bank Co. Ltd.**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>ul. Uniwersytecka 13, 40-007 Katowice | wooribankpoland@gmail.com<br>dlwjdco2@gmail.com |
| 12 | **Zamknięta Spółka Akcyjna „Idea Bank"**<br>Przedstawicielstwo w Polsce<br>ul. Gwiaździsta 64, lok. 47.2<br>budynek Sky Tower, 53-314 Wrocław | tel.: (71) 733-73-38<br>fax: (71) 733-73-37 |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Brokerzy na fali giełdowej gorączki

Masowy napływ pieniądza w ramach interwencji banków centralnych i rządów doprowadził do gwałtownego wzrostu wycen akcji na światowych parkietach. Na tak rozgrzanym rynku szczególne powody do zadowolenia mieli pośrednicy obsługujący giełdowe transakcje

**Krzysztof Pączkowski**

dziennikarz portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej"

W efekcie – mimo zawirowań spowodowanych lockdownem i wiosennym zamrożeniem gospodarki – brokerzy mogli się pochwalić bardzo dobrymi rezultatami z prowadzonej działalności. Z danych Komisji Nadzoru Finansowego wynika, że w I połowie 2020 r. zysk netto rodzimych biur maklerskich sięgnął 396,11 mln zł, podczas gdy w 2019 r. pośrednicy na rynku akcji odnotowali stratę w wysokości 9,64 mln zł.

Jednocześnie zysk z działalności operacyjnej zamknął się kwotą 467,87 mln zł w porównaniu ze stratą po II kwartale 2019 r. na poziomie 12,54 mln zł.

## Tani pieniądz na rynku

Doskonałe wyniki to przede wszystkim zasługa interwencji banków centralnych i rządów, które pompując na rynek środki finansowe podczas wiosennego krachu, doprowadziły do przesunięcia taniego pieniądza w kierunku giełd.

Wraz z kapitałem spekulacyjnym, który rozgrzał rynki do czerwoności, powodując często gigantyczne wzrosty rynkowych wycen, na giełdzie pojawili się także nowi inwestorzy, otwierający po raz pierwszy rachunki maklerskie i dopiero rozpoczynający swoją przygodę na parkiecie.

Jak podaje KNF, koszty działalności podstawowej brokerów zamknęły się kwotą 430,12 mln zł, podczas gdy w 2019 r. było to odpowiednio 407,97 mln zł. Wzrosły również aktywa domów maklerskich do 8,25 mld zł – z 7,16 mld zł na koniec czerwca 2019 r.

Z kolei aktywa klientów na rachunkach sięgnęły 73,85 mld zł (w 2019 r. było to 82,48 mld zł), natomiast aktywa w zarządzaniu wyniosły 5,95 mld zł (7,08 mld zł).

O bezpiecznej sytuacji finansowej brokerów może świadczyć wysokość współczynnika kapitału podstawowego Tier 1. Kapitał ten służy do pokrywania strat w warunkach wypłacalności danego podmiotu, jednocześnie pozwala on kontynuować normalną działalność i zapewnia płynność finansową. W przypadku domów maklerskich współczynnik ten wyniósł na koniec czerwca 2020 r. 24,34 proc., co oznacza nieco gorszy wynik od tego z 2019 r. – 25,98 proc. (jednak minimalny poziom to 4,5 proc.).

## Rekordowe obroty

Doskonałą passę brokerów potwierdzają również dane warszawskiej giełdy – w tym łączna wartość obrotów akcjami w I połowie 2020 r. Choć pandemia spowodowała bardzo dużą zmienność w wahaniach cen, to napływ taniego kapitału przełożył się także na wyjątkową aktywność inwestorów – skutkując rekordowymi obrotami na poziomie 131 mld zł (największa aktywność była widoczna w czerwcu 2020 r.).

Wśród branż zdecydowanie na czoło wysunęły się finanse (32-procentowy udział w całkowitych obrotach na rynku głównym), następnie handel i usługi (22 proc.)

oraz paliwa i energia (20 proc.). Kolejne miejsca zajęły: chemia i surowce (9 proc.), dobra konsumpcyjne (7 proc.), technologie (6 proc.), ochrona zdrowia (2 proc.), a także produkcja przemysłowa i budowlano -montażowa (2 proc.).

Choć największe wartościowo obroty na rynku głównym GPW generowały w I połowie 2020 r. takie sektory jak finanse, paliwa i energia czy handel i usługi, to niewątpliwym liderem wzrostów cen akcji okazały się spółki z branży technologii i gamingu. Wystarczy zwrócić uwagę na wartość indeksu WIG Games (skupiający m.in. akcje największych producentów gier), która w ciągu sześciu miesięcy 2020 r. podskoczyła o blisko 65 proc.

Dla przykładu kolejne indeksy, jak WIG-tech, czy WIG-budownictwo zyskały odpowiednio 22,37 proc. i 20,86 proc. Tuż poza podium (w ujęciu pierwszych sześciu miesięcy 2020 r. znalazł się indeks WIG-informatyka z wynikiem 20,64 proc.).

Warto zwrócić uwagę, że swoje tryumfy święciła także giełdowa platforma dla spółek innowacyjnych NewConnect. Tutaj obroty w skali I półrocza 2020 r. również okazały się największe w historii i sięgnęły ponad 4,1 mld zł (zwyżka o 550 proc.). W tym przypadku inwestorzy skupili swoją uwagę na firmach znajdujących się w początkowej fazie rozwoju – choć dysponujących jednocześnie dużym potencjałem wzrostu.

Najczęściej handlowano akcjami z takich segmentów jak: gry komputerowe, biotechnologia czy też energia odnawialna. Następne miejsca zajęły: działalność inwestycyjna, usługi dla przedsiębiorstw, recykling, wynajem nieruchomości, nowe technologie, oprogramowanie czy w końcu portale internetowe.

## Inwestorzy w grze

Po wiosennym krachu i gwałtownym załamaniu, wywołanym głównie strachem i niepewnością o przyszły scenariusz wydarzeń na świecie, napływ kapitału i poprawa nastrojów skłoniły jednak nowych inwestorów do wejścia na rynek.

Stąd w I połowie 2020 r. widać było zwiększenie liczby aktywnych rachunków maklerskich do 225,4 tys. z ponad 136 tys. rok wcześniej. Podobna zwyżka była widoczna w przypadku łącznej puli otwartych rachunków internetowych (zwyżka z ponad 957,1 tys. do 1 mln 53,1 tys.). Z danych warszawskiej giełdy wynika, że w I połowie 2020 r. założono 73,5 tys. nowych rachunków.

Wśród inwestorów na rynku głównym akcji dominował jednak kapitał zagraniczny z udziałem w całkowitych obrotach na poziomie 58 proc. (spadek o 3 punkty procentowe w porównaniu z poprzednim rokiem).

Istotnie natomiast – bo aż o 9 punktów procentowych – wzrósł udział krajowych inwestorów indywidualnych (wyniósł on 22 proc.). Z kolei krajowi inwestorzy instytucjonalni wygenerowali 20 proc. obrotów, czyli o 6 punktów procentowych mniej niż na koniec czerwca 2019 r.

Krajowi inwestorzy indywidualni praktycznie zdominowali natomiast obroty na rynku NewConnect. Ich udział sięgnął tutaj 93 proc., podczas gdy rok wcześniej było to odpowiednio 84 proc. W przypadku rodzimych instytucji poziom ten wyniósł 5 proc. (przed rokiem 9 proc.), a kapitału zagranicznego 2 proc. (3 proc.).

Na rynku instrumentów pochodnych również dominującą rolę odegrali inwestorzy indywidualni (42 proc. obecnie w stosunku do 45 proc. przed rokiem). Na krajowe instytucje przypadło 38 proc. (spadek o 1 pkt procentowy), a na inwestorów zagranicznych 20 proc. (zniżka o 6 punktów procentowych). ▮

# Sprawne wdrożenie SRRK warunkiem wzmocnienia roli rynku kapitałowego w odbudowie krajowej gospodarki po pandemii

Jeżeli chcemy zbudować nowoczesną gospodarkę, generującą wysokiej jakości i dobrze płatne miejsca pracy, to musimy zadbać o rozwój rynku kapitałowego. Im będzie on silniejszy, tym skuteczniej będzie służyć rozwojowi kraju i budowaniu zamożności jego obywateli

**Waldemar Markiewicz**

prezes Izby Domów Maklerskich

Celem rynku kapitałowego jest wspieranie wzrostu gospodarczego przez finansowanie rozwoju krajowych, najbardziej dynamicznych i innowacyjnych przedsiębiorstw, co jest głównym warunkiem wzrostu produktywności gospodarki i jej konkurencyjności. W czasach spowolnienia gospodarczego banki ograniczają kredytowanie przedsięwzięć, głównie ze względu na problemy z pogarszającą się jakością portfeli kredytowych, z wyższymi kosztami ryzyka i pogorszeniem wyniku odsetkowego. W takiej sytuacji to właśnie rynek kapitałowy może odegrać pozytywną rolę w ograniczaniu skutków kryzysu pandemicznego, dostarczając kapitałów polskim przedsiębiorstwom w miejsce, lub jako uzupełnienie, finansowania bankowego. W okresie spowolnienia gospodarczego tym bardziej zasadne jest rozwijanie rynku kapitałowego.

Doświadczenia krajów anglosaskich pokazują, że rynki kapitałowe lepiej wspierają finansowanie innowacyjnych przedsięwzięć, które są obarczone wyższym ryzykiem. W Polsce udział rynku kapitałowego w finansowaniu gospodarki szacuje się na poziomie 5–7 proc., co obrazuje skalę wyzwania, przed którym stoimy. W Unii Europejskiej jest to 30 proc., a w USA 70 proc. Jeżeli chcemy zbudować nowoczesną gospodarkę, generującą wysokiej jakości i dobrze płatne miejsca pracy, to musimy zadbać o rozwój rynku kapitałowego. Im będzie on silniejszy, tym skuteczniej będzie służyć rozwojowi gospodarczemu kraju i budowaniu zamożności jego obywateli. Rządowa Strategia Rozwoju Rynku Kapitałowego (SRRK) kompleksowo skupia się na kwestii wzmocnienia roli rynku kapitałowego w finansowaniu gospodarki – jej sprawne wdrożenie w obecnym czasie jest krytyczne dla odbudowy gospodarki po pandemii.

Pierwszym ważnym krokiem wspierającym rozwój krajowego rynku kapitałowego jest wdrożenie Pracowniczych Planów Kapitałowych. Środki zgromadzone w PPK

Rynek kapitałowy może odegrać pozytywną rolę w ograniczaniu skutków kryzysu pandemicznego, dostarczając kapitałów polskim przedsiębiorstwom w miejsce, lub jako uzupełnienie, finansowania bankowego

to bardzo ważne źródło podaży krajowego kapitału dla najbardziej dynamicznych i innowacyjnych polskich przedsiębiorstw. Taką rolę odgrywały kiedyś otwarte fundusze emerytalne, teraz zaś PPK może być dobrym impulsem, ponownie napędzającym rozwój rynku.

Dla ożywienia rynku ważne jest także, aby większa część oszczędności Polaków była lokowana na rynku kapitałowym niż na kontach bankowych. Obecna struktura oszczędności Polaków, z ponad-50-procentowym udziałem gotówki i depozytów w bankach, jest niekorzystna zarówno dla gospodarki, jak i samych oszczędzających, którzy w małym stopniu uczestniczą we wzroście wartości polskich firm. Jednym z najskuteczniejszych narzędzi stymulujących konwersję oszczędności w kapitał dostępny na rynku kapitałowym są zachęty podatkowe do inwestowania. W przypadku polskim byłoby to zniesienie podatku od zysków kapitałowych na rynku regulowanym (tzw. podatku Belki). Obecnie opodatkowanie zysków z inwestycji w firmy notowane na giełdzie jest takie samo jak przychodów z bezpiecznych lokat bankowych. A przecież inwestycje w firmy obarczone są nieporównywalnie większym ryzykiem niż lokaty bankowe. Potrzebna jest zatem polityka gospodarcza, która zachęca społeczeństwo do inwestycji dla dobra polskich firm i społeczeństwa.

Dla ożywienia rynku kluczowa jest też silna branża maklerska. To właśnie domy i biura maklerskie selekcjonują najbardziej perspektywiczne spółki i przygotowują je do wejścia na parkiet oraz do pozyskania dla nich inwestorów. Selekcja najbardziej perspektywicznych spółek ma z kolei istotne znaczenie dla przyszłych stóp zwrotu, które bezpośrednio wpływają na wysokość przyszłych emerytur.

Rynek kapitałowy jest tam, gdzie jest zaufanie. W ramach budowy zaufania zasadniczą sprawą jest przestrzeganie ładu korporacyjnego jako czynnika decydującego o atrakcyjności rynku kapitałowego dla inwestorów. I tu szalenie istotne jest, by spółki notowane na giełdzie, szczególnie te największe: liderzy rynku, dawały dobry przykład. SRRK oferuje wiele rozwiązań, które mają za zadanie poprawić jakość ładu korporacyjnego w spółkach, a tym samym przyczynić się do poprawy zaufania do rynku kapitałowego. Powinniśmy potraktować kwestię zaufania jako fundament, bo bez zaufania nie będzie rozwoju rynku kapitałowego, a kluczowy dla przyszłości Polaków program PPK będzie funkcjonował w ograniczonym zakresie. ▮

# Oszczędności emerytalne wsparciem gospodarki w czasach pandemii

Profesjonalne zarządzanie aktywami emerytalnymi w połączeniu z działaniami PFR i innymi inicjatywami Tarczy Antykryzysowej będą sprzyjały stabilizacji i dostarczaniu niezbędnych środków potrzebującym kapitału, jednocześnie weryfikując, czy dany podmiot ma realną perspektywę efektywnego ich wykorzystania i dostarczenia odpowiedniej stopy zwrotu inwestującym

**Małgorzata Rusewicz**

prezes Izby Gospodarczej Towarzystw Emerytalnych, prezes Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami

Kumulowanie oszczędności emerytalnych ma jeden podstawowy cel – zabezpieczenie finansowe okresu starości. U nas środki na ten cel znajdują się w największej mierze w OFE, lecz także w PPE, IKE, IKZE i PPK. W ramach każdego z wymienionych produktów finansowych są pomnażane w taki sposób, by w długim okresie przyniosły stabilną stopę zwrotu, a ich właściciele mogli wykorzystać je w czasie, w którym zaniechali już pracy zarobkowej.

Na ten pozytywny scenariusz cień rzuciła trwająca pandemia koronawirusa SARS-CoV-2. Dziś już wiemy, jak bardzo poważne skutki ekonomiczne i społeczne wywołała na całym świecie, jak mocno zostały przecenione aktywa na rynkach finansowych, jak wielkie programy pomocowe uruchomiły rządy i banki centralne, by ratować gospodarkę. Z perspektyw ekonomicznej wiele udało się zrobić, groźba recesji i dużych zmian na rynku pracy została oddalona, a rynki finansowe znajdują się na ścieżce dającej nadzieję na powrót do równowagi.

Ostatnie tygodnie nie nastrajają jednak optymistycznie, pokazują, że dalszy rozwój pandemii pozostaje nieprzewidywalny. Rośnie liczba zakażonych, a jesień, okres, który może sprzyjać drugiej fali epidemii, nieubłaganie nadchodzi.

W jaki sposób zgromadzone przez obywateli środki mogą stanowić wsparcie dla gospodarki w czasach niepewności związanej z sytuacją epidemiczną? To pytanie złożone. Generalnie wspomniane oszczędności emerytalne są inwestowane na rynkach kapitałowych. Z tego względu konieczne jest podejmowanie działań o charakterze władczym (instytucje państwa), które będą sprzyjały stabilizacji na tych rynkach, a także właścicielskim (zarządcze), które będą aktywnie dostarczały kapitał tam, gdzie jest on potrzebny.

Na 2020 r. rząd zaplanował transformację Otwartych Funduszy Emerytalnych. Po zawirowaniach na rynkach w marcu postanowił jednak odłożyć ją w czasie. To była bardzo dobra decyzja, która przyniosła kilka niezwykle istotnych efektów – usunęła rozliczne ryzyka związane z przeprowadzeniem reformy w czasie niepewności, korzystnie wpływając na rodzimy rynek ka-

pitałowy i bezpieczeństwo zgromadzonych na nim środków. Jednocześnie pozwoliła na to, by OFE wykorzystując swoją ekspertyzę i doświadczenie z lat poprzednich, stały się ważnym stabilizatorem polskiego rynku kapitałowego oraz polskiej gospodarki. Oba skutki występujące kumulatywnie znacząco wspierają rządowe rozwiązania o charakterze antykryzysowym.

W OFE zakumulowany jest krajowy, długoterminowy stabilny kapitał, a one same są lojalnym inwestorem z głęboką znajomością polskiego rynku, nabytą w ciągu dwudziestu lat doświadczeń inwestycyjnych. Te cechy oraz fakt, że w ich portfelach znajdują się płynne aktywa w postaci depozytów o wartości ponad 11 mld zł, determinują OFE do udzielenia tak potrzebnego obecnie wsparcia kapitałowego polskim przedsiębiorcom. Jednocześnie dzięki zgromadzonej ekspertyzie OFE mają sposobność możliwie bezpiecznego i rentownego alokowania kapitału z myślą o interesie swoich członków. Zrealizowanie tego scenariusza jest w pełni możliwe dzięki uwolnieniu potencjału inwestycyjnego OFE, polegającego na odsunięciu w czasie reformy i przygotowań niezbędnych do jej przeprowadzenia.

W podobny sposób będą działać inne aktywa emerytalne, zgromadzone w pozostałych formach oszczędzania. Profesjonalne zarządzanie aktywami w połączeniu z działaniami PFR i innymi inicjatywami Tarczy Antykryzysowej będą sprzyjały stabilizacji i dostarczaniu niezbędnych środków potrzebującym kapitału, jednocześnie weryfikując, czy dany podmiot ma realną perspektywę efektywnego ich wykorzystania i dostarczenia odpowiedniej stopy zwrotu inwestującym.

Jak wiemy, działania rządu skupiały się na pomocy przedsiębiorcom, często w formie bezzwrotnej, a ich zadaniem było zapewnienie płynności wspieranym podmiotom oraz wzmocnienie bazy do dalszego prowadzenia działalności gospodarczej na zbliżonym poziomie.

W tym kontekście kapitał prywatny stanowi uzupełnienie pomocy publicznej. Jego celem jest zrealizowanie potrzeb kapitałowych tych podmiotów, które jednocześnie mogą pomnożyć przekazane im fundusze. Dzięki temu korzyść jest obustronna. Nie tylko przedsiębiorcy mają szerszą możliwość działania, by rozwinąć i wesprzeć swój biznes, lecz również oszczędzający otrzymują swoistą premię finansową w postaci zwrotu z inwestycji.

Ważnym elementem całej układanki związanej z gospodarką czasów covidowych i oszczędności z przeznaczeniem na zabezpieczenie starości jest wejście w życie drugiej i trzeciej tury wdrożenia Pracowniczych Planów Kapitałowych. Kontynuacja wdrożenia planów to mądra decyzja. Koszt związany z ich uruchomieniem w firmie przy obecnych poziomach partycypacji nie jest duży, a jednocześnie, głównie na rodzimym rynku, będzie kumulowany pokaźny kapitał z przeznaczeniem inwestycyjnym. To spowoduje dodatkowy, coraz większy zastrzyk kapitału kierowanego do polskich przedsiębiorstw.

Wbrew obawom to, że do PPK przystąpi duża liczba pracowników, może mieć pozytywny wpływ na postrzeganie tego programu. Otóż jest bardzo możliwe, że w czasie wzrostów po marcowych przecenach stopy zwrotu oferowane przez instytucje finansowe będą bardzo korzystne. Niewątpliwie zrealizowanie takiego scenariusza będzie służyło pozytywnemu odbiorowi oszczędzania i efektów inwestycyjnych wśród jego uczestników, a na zasadzie marketingu szeptanego wśród całej grupy docelowej. Co więcej, w czasie niskich stóp procentowych bonus od pracodawcy i państwa będzie silnym bodźcem do przystąpienia do programu, bowiem realnie, dodatkowo, powiększy przyrost kapitału. Żaden inny produkt oszczędnościowy czy inwestycyjny nie będzie w stanie konkurować z taką konstrukcją i efektywnością. Jeśli zatem epidemia nie rozwinie się w nadmierny sposób, to PPK pomimo zawirowań będą miały bardzo dobre warunki do rozwoju. To oznacza nie tylko bezpieczeństwo emerytalne, lecz i bardzo znaczące, stabilne, długoterminowe wsparcie polskich przedsiębiorców. ▮

# Banki prowadzące działalność maklerską

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe | Data zezwolenia | Zakres |
|---|---|---|---|---|
| 1 | BNP Paribas Bank Polska SA Biuro Maklerskie<br>BNP Paribas Bank Polska SA | ul. Twarda 18<br>00-105 Warszawa<br>tel.: 22 329-43-00<br>faks: 22 329-43-03 | 21.02.1992 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 14 |
| 2 | Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski SA<br>Dom Maklerski PKO Banku Polskiego w Warszawie (PKO BP SA) | ul. Puławska 15<br>02-515 Warszawa<br>tel.: 22 521-80-00/12<br>faks: 22 521-79-46 | 26.08.1991 | 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14 |
| 3 | Bank Pekao SA (Bank Polska Kasa Opieki SA)<br>Dom Maklerski PEKAO | ul. Wołoska 18<br>02-675 Warszawa<br>tel.: 22 821-87-70<br>faks: 22 821-87-71 | 10.10.2007 | 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 13, 14, 15 |
| 4 | Alior Bank SA Biuro Maklerskie Alior Bank SA | ul. Łopuszańska 38D<br>(do koresp. 02-672 Warszawa<br>ul. Domaniewska 52)<br>02-232 Warszawa<br>tel.: 22 555-22-25<br>faks: 22 555-23-13 | 05.09.2008 | 1, 2, 3, 5, 6, 9, 14 |
| 5 | Bank Millenium SA Jednostka organizacyjna<br>Departament Operacji - Wydział Wspomagania Operacyjnego | ul. Targ Drzewny 1<br>80-886 Gdańsk<br>tel.: 22 598-36-31<br>22 598-10-50<br>58 307-96-33<br>faks: 22 598-10-58 | 04.01.2005 | 1 |
| 6 | mBANK SA Biuro Maklerskie mBank SA | ul. Wspólna 47/49<br>00-684 Warszawa<br>tel.: 22 697-47-00<br>faks: 22 697-48-20 | 30.06.2005 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15 |
| 7 | ING Bank Śląski SA Biuro Maklerskie | ul. Puławska 2<br>02-566 Warszawa<br>tel.: 22 820-45-70<br>biuro nie posiada już urządzenia typu faks, ewentualną korespondencję należy kierować na adres biuromaklerskie-inspektor@ingbank.pl | 30.11.2004 | 1, 2, 3, 9 |
| 8 | Santander Bank Polska SA - Santander Biuro Maklerskie | Plac Andersa 5<br>61-894 Poznań<br>tel.: 61 856-48-80 | 19.07.1991 | 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15 |
| 9 | Bank Handlowy SA Biuro Zarządzania Usługami Maklerskimi | ul. Senatorska 16<br>00-923 Warszawa<br>tel.: 22 692-23-28<br>faks: 22 690-26-65 | 13.11.2007 | 1 |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Domy maklerskie

| Lp. | Nazwa | Dane teleadresowe | Data zezwolenia | Zakres |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 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 |
| 2 | 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 |
| 3 | 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 |
| 4 | 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 |
| 5 | CENTRALNY DOM MAKLERSKI PEKAO S.A. | 30 sierpnia 2019 roku zorganizowana część przedsiębiorstwa, obejmującego działalność maklerską Centralnego Domu Maklerskiego Pekao S.A. została włączona do Banku Pekao S.A. - Domu Maklerskiego Pekao.<br>5 grudnia 2019 r. Bank Pekao S.A. rozpoczął proces zmiany nazwy z Dom Maklerski Pekao na Biuro Maklerskie Pekao.<br>Zmiana oznaczenia prowadzonej przez Bank działalności maklerskiej wynika z nowelizacji ustawy o obrocie instrumentami finansowymi z dnia 29 lipca 2005 r. z późn.zm., która od 1 stycznia 2020 r. nakłada nowe zasady dotyczące nazewnictwa wydzielonej jednostki organizacyjnej, prowadzącej działalność maklerską w ramach struktury banku.<br>Zmiana nazwy działalności maklerskiej na Biuro Maklerskie Pekao nie oznacza zmiany podmiotu prawnego - pozostaje nim Bank Pekao S.A. - i nie wymaga od Klientów podejmowania żadnych działań. Dotychczasowe umowy pozostają w mocy, a obsługa Klientów odbywa się na dotychczasowych zasadach. | | |
| 6 | COPERNICUS SECURITIES S.A. | Al. Jana Pawła II 22 00-133 Warszawa, tel.: 22 440-01-00, fax: 22 440-01-05 | 25-07-2006 | 1, 2, 3, 6, 9, 11, 12, 14 |
| 7 | SANTANDER SECURITIES S.A. | W czerwcu 2019 r. Santander Bank Polska uzgodnił z Santander Finanse plan podziału Santander Securities, który zakłada przeniesienie części majątku, związanej ze świadczeniem usług maklerskich na bank, a części majątku związanej z wykonywaniem działalności szkoleniowej – na Santander Finanse. Wówczas podano, że zakończenie procesu zaplanowane zostało na IV kwartał 2019 | | |
| 8 | DOM INWESTYCYJNY NEHREBETIUS S.A. | ul Retoryka 7 31-108 Kraków, tel.: 12 424-97-77, fax: 12 424-97-88 | 22-03-2005 | 1, 4, 5, 6, 11, 12 |
| 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 | 15-07-2010 | 1, 5, 14 |
| 10 | CVI DOM MAKLERSKI SP. Z O.O. | ul. Piękna 24/26a 00-549 Warszawa, tel.: 22 185 55 44, fax: 22 185 55 43 | 21-05-2013 | 1, 4, 6 |
| 11 | MICHAEL/STRÖM DOM MAKLERSKI S.A. | Al. Jerozolimskie 100 00-807 Warszawa, tel.: 22 128-59-00, fax: 22 128-59-87 | 04-06-2013 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 14 |
| 12 | Q SECURITIES S.A. | ul. Marszałkowska 142 00-061 Warszawa, tel.: 22 417-44-00, fax: 22 417-44-01 | 29-10-2013 | 1, 2, 6, 9, 11, 12 |
| 13 | 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, 5, 9, 11, 12, 13, 14, 16 |
| 14 | 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 |
| 15 | EVEREST INVESTMENT MANAGEMENT S.A. | ul. Grażyny 13 Lok.1232 02-548 Warszawa, tel.: 22 110 00 25, fax: 22 838 37 84 | 06-10-2015 | 4, 5 |
| 16 | PRIME SELECTION DOM MAKLERSKI SA | ul. Jana Pankiewicza 3 00-696 Warszawa, tel.: 22 417 58 60-61, e-mail: psdm@psdm.pl | 17-11-2015 | 1, 6 |
| 17 | CHATHAM FINANCIAL EUROPE SP. Z O.O. | ul. Kotlarska 11 31-539 Kraków, tel.: 12 349 88 00, fax: 12 294 61 61 | 12.03.2019 | 1, 5 |
| 18 | NOBLE SECURITIES SA | ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel.: 22 244-13-03, fax: 12 411-17-66 | 27.12.1993 | 1, 2, 3, 5, 6, 9, 11, 12, 14 |
| 19 | DOM MAKLERSKI TMS BROKERS SA | ul. Złota 59, 00-120 Warszawa, tel.: 22 276-62-00, fax: 22 276-62-02 | 26.04.2004 | 1, 2, 3, 4, 5, 9, 10, 13, 14, 16 |
| 20 | DORADZTWO DLA POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW SECURITIES SA | pl. Dąbrowskiego 1/313, 00-057 Warszawa, tel.: 22 333-72-63, fax: 22 333-72-69 | 20.05.2008 | 6, 11, 12 |
| 21 | EFIX DOM MAKLERSKI SA | 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 |
| 22 | ERSTE SECURITIES POLSKA SA | 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 |
| 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 SA | 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, 7, 9, 11, 12, 14,15 |
| 26 | MILLENNIUM DOM MAKLERSKI SA | 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 |
| 27 | NWAI DOM MAKLERSKI SA | 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 |
| 28 | OPERA DOM MAKLERSKI SP. Z O.O. | ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: 22 379-11-11, fax: 22 379-11-13 | 31.10.2006 | 1, 2, 3, 6, 7, 9, 13, 15 |
| 29 | PEKAO INVESTMENT BANKING SA | 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 |
| 30 | VENTUS ASSET MANAGEMENT SA | ul. Śniadeckich 10, 00-656 Warszawa, tel.: 22 202-67-80, fax: 22 202-67-81 | 31.08.2004 | 4, 6, 11, 12, 15 |
| 31 | 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 |
| 32 | X-TRADE BROKERS DOM MAKLERSKI SA | 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 |
| 33 | 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 |
| 34 | CVI DOM MAKLERSKI SP. Z O.O. | ul. Piękna 24/26a, 00-549 Warszawa, tel.: 22 185-55-44, fax: 22 185-55-43 | 21.05.2013 | 4 |
| 35 | MICHAEL/STRÖM DOM MAKLERSKI SA | 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 |
| 36 | Q SECURITIES SA | ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: 22 417-44-00, fax: 22 417-44-01 | 29.10.2013 | 1, 2, 6, 9, 11, 12 |
| 37 | PGE DOM MAKLERSKI SA | ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, tel.: 22 340-13-60, fax: 22 622-27-49 | 10.12.2013 | 1, 2, 5, 9, 11, 12, 13, 14, 16 |
| 38 | NIEZALEŻNY DOM MAKLERSKI SA | 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 |
| 39 | EVEREST INVESTMENT MANAGEMENT SA | ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa, tel.: 22 110-00-25, fax: 22 838-37-84 | 06.10.2015 | 4, 5 |

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 zawiadomienia | Data wpisu do KRS | Działalność maklerska z załącznika I Dyrektywy MiFID w sprawie rynków instrumentów finansowych wskazana w notyfikacji | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | Instrumenty finansowe (C) | Usługi inwestycyjne (A) | Usługi dodatkowe (B) |
| 1 | Admiral Markets AS | Maakri 19/21 Building A, 11 th floor 10114 Tallinn | Estonia | EFSA | ul. Stawki 2, 00-193 Warszawa tel. 22/860-60-25 | 9.02.2012 | 15.10.2012 | 4, 5, 6, 7, 10 | 1, 2, 3 | 1, 2, 4, 5, 7 |
| 2 | 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 | - |
| 3 | 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 | 3.07.2015 | 4, 5, 6, 7, 9, 10 | 1, 2, 5 | 4, 5, 7 |
| 4 | 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 |
| 5 | Goldman Sachs International | Peterborough Court 133 Fleet Street London EC4A 2BB | Wlk. Brytania | FCA | 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 |
| 6 | IP Intercapital Markets AD | 6 Dobrudja street floor 3, Sofia 1000 | Bułgaria | FSC | Al. Jerozolimskie 61, 00-697 Warszawa, tel. 22 218 0000 | 20.02.2014 | 24.06.2014 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 | 2 | 1, 4 |
| 7 | Morgan Stanley & Co. International plc | 25 Cabot Square London E14 4QA | Wlk. Brytania | FCA | ul. Wspólna 62, 00-684 Warszawa tel. 22 213 99 20 | 3.09.2010 | 1.10.2010 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 | 6 | 2, 3, 4, 5, 6 |
| 8 | 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 |
| 9 | 42 Financial Services a.s. | Klimentska 1216/46 110 00 Praha 1 Nove Mesto | Czechy | CNB | ul. Chłodna 51 00-867 Warszawa | 29.12.2016 | 30.08.2016 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 | 1, 2, 4 , 5, 7, 8, 9 (1;2;4;5;7;8; - w zak. instr. C1-C10)" | 3, 4, 5, 6 |
| 10 | TERA Europe Ltd | 125 Old Broad Street, London, EC2N 1AR | Wlk. Brytania | FCA | ul. Prosta 51, 1 piętro 00-838 Warszawa tel. 22 308 14 06 | 29.09.2017 | 25.09.2017 | 4, 5 | 1, 2 | |
| 11 | 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 22 201 91 19, fax 22 630-32-71 | 3.11.2017 | 25.10.2016 | 4, 5, 6, 9 | 3 | |
| 12 | Bernstein Financial Services GmbH | Suedliche Muenchner Str. 60 c 02031 Gruenwald | Niemcy | BaFin | Metropolitan Center Pl. Piłsudskiego 3 00-078 Warszawa 22 449 01 49, fax. 22 449 00 01 | 25.01.2018 | 8.05.2018 | 1, 2, 4, 5, 6, 7, 9 | 1, 2, 4, 5, 7 | 3, 4, 5, 7 |
| 13 | Forex TB Ltd | 5 Alkaiou Street, flat 301 2404 Engomi, Nicosia Cyprus | Cypr | CySEC | ul. Piękna 11 m. 6 00-549 Warszawa tel. 792 002 786 | 6.22.2018 | 9.19.2018 | 9 | 1 | |
| 14 | Morgan Stanley Europe SE | Junghofstasse 13-15 60311 Frankfurt Germany | Niemcy | BaFin | ul. Wspólna 62, 2 piętro 00-684 Warszawa tel. 22 213 99 20 | 10.8.2018 | 12.19.2018 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 | 6, 7 | 3, 5, 6 |
| 15 | AVA Trade EU Limited | Five Lamps Place, Amiens Street, Dublin 1, Ireland | Irlandia | CBI | ul. Trębacka 4 00-074 Warszawa tel. 22 826 30 33 | 12.4.2018 | 3.7.2019 | 4, 5, 6, 7, 9 | 2, 3 | 4, 5 |
| 16 | State Street Global Advisors GmbH | Brienner Strasse 59 80333 Munchen Germany | Niemcy | BaFin | ul. gen. Bohdana Zielińskiego 3 30-320 Kraków tel 12 201 67 06 | 5.2.2019 | 8.20.2018 | 1, 2, 3, 4, 8 | 1, 2, 4, 5, | 4 |
| 17 | Kingdom Futures Limited | Kingdom Futures Limited Innovation Centre Highfield Drive Churchfields St. Leonards-on-Sea East Sussex, TN38 9UH | Wlk. Brytania | FCA | ul. Chałubińskiego 8 00-694 Warszawa | 7.25.2019 | 5.31.2019 | 4, 5, 6, 7 | 1, 2 | 4, 7 |
| 18 | CMC Markets Germany GmbH | Garden Tower, Neue Mainzer Str. 46-50 60311 Frankfurt | Niemcy | BaFin | ul. Emilii Plater 53, 00-113 Warszawa tel. 22 160 56 00 | 9.13.2019 | 9.4.2019 | 9 | 2,3 | |
| 19 | Instant Trading EU Ltd. | 23A, Spetson, Ieda Court, Block B, office b203, Mesa Geitonia, Cy-4000 Limassol, Cypr | Cypr | CySEC | ul. Dworcowa 47 85-009 Bydgoszcz | 2.11.2020 | brak | 9 | 1 | |
| 20 | Tradition (UK) Ltd | Beaufort House 15 St. Botolph Street London, EC3A 7QX | Wlk. Brytania | FCA | reprezentowany przez: Hogan Lovells (Warszawa) LLP (Spółka partnerska) Oddział w Polsce Pl. Trzech Krzyży 10/14 00-499 Warszawa tel. 48 22 529 29 00 | 4.6.2020 | brak | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 | 1, 5 | 5 |

## ZAGRANICZNE FIRMY INWESTYCYJNE (ODDZIAŁY), KTÓRYM COFNIĘTO ZEZWOLENIE

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | GLOBAL MARKETS OOD - prowadzenie działalności maklerskiej zostało cofnięte | 38 Maystor Aleksi Rilets St j.k. Manastirski livadi - west Sofia 1618 | Bułgaria | FSC | ul. Łucka 18/12 00-842 Warszawa | 27.04.2011 | 10.10.2011 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 | 1, 2, 4, 5 | 1, 4, 5 |

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 Bułgarii zostało cofnięte.

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Rejestr funduszy zagranicznych

| Lp. | Nazwa Funduszu | Data wpisu | Kraj |
|---|---|---|---|
| 1 | C-Quadrat ARTS Best Momentum | 13.12.2016 | Austria |
| 2 | C-Quadrat ARTS Total Return Bond | 13.12.2016 | Austria |
| 3 | C-Quadrat ARTS Total Return Balanced | 13.12.2016 | Austria |
| 4 | C-Quadrat ARTS Total Return Garant | 13.12.2016 | Austria |
| 5 | C-Quadrat ARTS Total Return Dynamic | 13.12.2016 | Austria |
| 6 | Conseq Funds SICAV, a.s. | 04.03.2020 | Republika Czeska |
| 7 | C-Quadrat ARTS Total Return Flexible | 12.01.2017 | Niemcy |
| 8 | Fidelity UCITS ICAV | 07.12.2017 | Irlandia |
| 9 | Fidelity UCITS II ICAV | 11.04.2018 | Irlandia |
| 10 | Schroder GAIA | 09.01.2020 | Luksemburg |
| 11 | Schroder International Selection Fund | 08.01.2008 | Luksemburg |
| 12 | Schroder Special Situations Fund | 31.01.2020 | Luksemburg |
| 13 | JP Morgan Funds | 15.05.2008 | Luksemburg |
| 14 | Allianz Global Investors Fund | 18.09.2008 | Luksemburg |
| 15 | BlackRock Strategic Funds | 17.11.2008 | Luksemburg |
| 16 | HSBC Portfolios | 16.01.2010 | Luksemburg |
| 17 | JP Morgan Investment Funds | 03.01.2013 | Luksemburg |
| 18 | Bright Cap | 25.02.2016 | Luksemburg |
| 19 | Fidelity Active Strategy | 14.11.2014 | Luksemburg |
| 20 | AB SICAV I | 21.12.2018 | Luksemburg |
| 21 | Goldman Sachs Funds | 19.04.2016 | Luksemburg |
| 22 | Millennium SICAV | 08.06.2007 | Luksemburg |
| 23 | HSBC Global Investment Funds SICAV | 02.04.2007 | Luksemburg |
| 24 | Robeco Capital Growth Funds SICAV | 23.08.2006 | Luksemburg |
| 25 | BlackRock Global Funds | 18.08.2005 | Luksemburg |
| 26 | Franklin Templeton Investment Funds SICAV | 12.07.2005 | Luksemburg |
| 27 | Franklin Templeton Opportunities Funds | 12.11.2019 | Luksemburg |
| 28 | BNP Paribas L1 | 27.05.2005 | Luksemburg |
| 29 | BNP Paribas Funds | 02.03.2012 | Luksemburg |
| 30 | World Investment Opportunities Funds SICAV | 27.01.2005 | Luksemburg |
| 31 | Nordea 1 SICAV | 07.12.2004 | Luksemburg |
| 32 | AB FCP I | 20.12.2018 | Luksemburg |
| 33 | Multi Units Luxembourg | 16.06.2010 | Luksemburg |
| 34 | Fidelity Funds SICAV | 01.08.2011 | 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 (0-22) 531-54-54 531-54-55, e-mail: agiofunds@agiofunds.pl | 08.04.2009 | PLTFI000036 |
| 2 | Alior Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul.Łopuszańska 38D 02-232 Warszawa (0-22) 463-88-88 463-88-89, e-mail: biuro@aliortfi.com | 23.06.2015 | PLTFI000058 |
| 3 | ALTUS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Pankiewicza 3 00-696 Warszawa (0-22) 380-32-85 380-32-86, e-mail: biuro@altustfi.pl | W dniu 04.02.2020 r. KNF odebrała zezwolenie na wykonywanie działalności przez TFI | PLTFI000035 |
| 4 | AMATHUS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.. | ul. Chałubińskiego 8 00-613 Warszawa (0-22) 292-81-95 292-81-96, e-mail: biuro@amathus.pl | 04.12.2007 | PLTFI000029 |
| 5 | Amundi Polska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Żwirki i Wigury 18A 02-092 Warszawa (0-22) 522-70-00 522-70-92, e-mail: biuro@amundi.com | 04.02.2014 | PLTFI000054 |
| 6 | Aviva Investors Poland Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Inflancka 4b 00-189 Warszawa (0-22) 557-43-03 557-40-19, e-mail: tfi@aviva.pl | 22.10.1997 | PLTFI000004 |
| 7 | Axa Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Chłodna 51 00-867 Warszawa (0-22) 555-07-00 555-07-01, e-mail: axa.tfi@axa-polska.pl | 27.04.2010 | PLTFI000042 |
| 8 | Baltic Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Bagno 2/244 00-112 Warszawa (0-22) 253-92-70 , e-mail: biuro@baltictfi.pl | 30.05.2017 | PLTFI000064 |
| 9 | BEST Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Łużycka 8A 81-537 Gdynia (0-58) 769-92-99 769-92-26, e-mail: tfibest@tfibest.com.pl | 23.01.2008 | PLTFI000030 |
| 10 | BNP Paribas Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Twarda 18 00-105 Warszawa (0-22) 566-98-00 566-98-10, e-mail: info@tfi.bnpparibas.pl | 16.06.2010 | PLTFI000044 |
| 11 | BPS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Grzybowska 81 00-844 Warszawa (0-22) 578-14-50 578-14-51, e-mail: biuro@bpstfi.pl | 26.05.2010 | PLTFI00004 |
| 12 | Caspar Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Półwiejska 32 61-888 Poznań (0-61) 855-44-44 855-44-33, e-mail: tfi@caspar.com.pl | 17.07.2012 | PLTFI000050 |
| 13 | Copernicus Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | Al. Jana Pawła II 22 Budynek Q22 00-133 Warszawa (0-22) 440-01-01 440-01-06, e-mail: biuro@copernicustfi.pl | 11.10.2004 | PLTFI000015 |
| 14 | Corum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. T. Rejtana 17 lok. 11 02-516 Warszawa (0-22) 354-78-85 185-55-48, e-mail: office@corumtfi.pl | W dniu 24.03. 2020 r. KNF uchyliła zezwolenie na wykonywanie działalności przez TFI | PLTFI000059 |
| 15 | EQUES INVESTMENT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą w Gdańsku | Pl. Bankowy 1 00-139 Warszawa (0-22) 379-46-00 379-46-10, e-mail: warszawa@eitfi.pl | 26.04.2007 | PLTFI000025 |
| 16 | Esaliens Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Bielańska 12 (Budynek Senator) 00-085 Warszawa (0-22) 337-66-00 337-66-99, e-mail: info@esaliens.pl | 18.06.1998 | PLTFI000008 |
| 17 | Forum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Zabłocie 25/20 30-701 Kraków (0-12) 429-55-93 429-55-93, e-mail: info@forumtfi.pl | 29.03.2007 | PLTFI000024 |
| 18 | Fundusze Inwestycji Polskich Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Ciasna 6 00-232 Warszawa (0-22) 531 52 53 531-51-41, e-mail: sekretariat@fip-tfi.pl | 16.10.2006 | PLTFI000021 |
| 19 | Generali InvestmentsTowarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Polna 11 00-633 Warszawa (0-22) 449-04-77 449-04-76, e-mail: tfi@generali-investments.pl | 14.12.2000 | PLTFI000001 |
| 20 | GO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Stawki 2 00-193 Warszawa, (0-22) 535-38-38 378-26-37, e-mail: sekretariat@gounited.pl, gotfi@gounited.pl | W dniu 17.12.2019 r. KNF odebrała zezwolenie na wykonywanie działalności przez TFI | PLTFI000034 |
| 21 | IB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Mokotowska 49 00-542 Warszawa (0-22) 376-52-25 376-52-26, e-mail: biuro@ibtfi.pl | 05.08.2014 | PLTFI000055 |
| 22 | Insignis Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Królewska 18 00-103 Warszawa (0-22) 460-51-90 460-51-91, e-mail: biuro@insignistfi.pl | 19.04.2016 | PLTFI000061 |
| 23 | Intrum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Domaniewska 48 02-672 Warszawa (0-22) 576-65-80 576-65-81, e-mail: office@intrumtfi.pl | 12.07.2005 | PLTFI000017 |
| 24 | Investors Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Mokotowska 1 00-640 Warszawa (0-22) 378-91-00 378-91-01, e-mail: office@investors.pl | 12.07.2005 | PLTFI000018 |
| 25 | Ipopema Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Próżna 9 00-107 Warszawa (0-22) 236-93-00 236-93-90, e-mail: tfi@ipopema.pl | 13.09.2007 | PLTFI000027 |
| 26 | KGHM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Gen. W. Sikorskiego 2-8 53-659 Wrocław (0-71) 790-01-80 790-01-70, e-mail: biuro@tfi.kghm.pl | 11.01.2010 | PLTFI000040 |
| 27 | KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Wołowska 8 51-116 Wrocław (0-71) 790-61-28 332-15-89, e-mail: info@kruktfi.pl | 08.05.2012 | PLTFI000049 |
| 28 | Lartiq Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Puławska 2 bud. B 02-566 Warszawa (0-22) 330 11 11 330 11 37, e-mail: biurotfi@lartiq.pl | W dniu 05.11.2019 r. KNF odebrała zezwolenie na wykonywanie działalności przez TFI | PLTFI000033 |
| 29 | MCI Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | Plac Europejski 1 00-844 Warszawa (0-22) 540-73-80 540-73-81, e-mail: office@mci.eu | 03.07.2007 | PLTFI000026 |
| 30 | Mebis Towqarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Grochowska 152 lok. 1 04-329 Warszawa (0-22) 769-46-95 769-46-95, e-mail: biuro@mebistfi.pl | 19.07.2011 | PLTFI000048 |
| 31 | MetLife Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Przemysłowa 26 00-450 Warszawa (0-22) 523-57-10 523-57-11, e-mail: funduszeinfo@metlife.pl, TFIkorespondencjazKNF@metlife.pl | 09.03.2004 | PLTFI000014 |

| Lp. | Nazwa | Adres | Data decyzji KNF: | Identyfikator krajowy: |
|---|---|---|---|---|
| 32 | MILLENNIUM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Stanisława Żaryna 2B 02-593 Warszawa (0-22) 598-29-70 598-29-73, e-mail: millenniumtfi@millenniumtfi.com.pl | 20.11.2001 | PLTFI000011 |
| 33 | MM Prime Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Kłobucka 25 02-699 Warszawa (0-22) 331-28-00 468-89-18, e-mail: info@mmprimetfi.pl | 29.10.2013 | PLTFI000053 |
| 34 | MOUNT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. F Klimczaka 1 02-797 Warszawa (0-22) 395-83-80 395-83-81, e-mail: biuro@mounttfi.pl | 28.04.2009 | PLTFI000037 |
| 35 | MS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Nowy Świat 6/12 00-400 Warszawa (0-22) 583-84-92 583-87-05, e-mail: biuro@mstfi.pl | 28.06.2010 | PLTFI000045 |
| 36 | NN Investment Partners Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Topiel 12 00-342 Warszawa (0-22) 108-57-00 108-57-01, e-mail: biuro@nntfi.pl | 30.10.1997 | PLTFI000005 |
| 37 | Noble Funds Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Przyokopowa 33 01-208 Warszawa (0-22) 427-46-46 276-25-85, e-mail: biuro@noblefunds.pl | 16.10.2006 | PLTFI000022 |
| 38 | OPERA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Marszałkowska 142 00-061 Warszawa (0-22) 379-11-10 379-11-12, e-mail: biuro@opera-tfi.pl | 17.05.2005 | PLTFI000016 |
| 39 | Opoka Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Królewska 16 00-103 Warszawa (0-22) 330-66-30 330-66-31, e-mail: biuro@opokatfi.pl | 19.02.2007 | PLTFI000023 |
| 40 | OPTI Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Złota 59 00-120 Warszawa (0-22) 222-46-92 349-21-27, e-mail: biuro@optitfi.pl | 26.08.2014 | PLTFI000057 |
| 41 | Origin Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A | ul. Zielna 37 00-108 Warszawa (0-22) 395-73-40 395-73-59, e-mail: biuro@origintfi.com | 20.12.2012 | PLTFI000052 |
| 42 | OSTOJA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Nowogrodzka 11 00-513 Warszawa (0-22) 270-17-11 270-17-12, e-mail: biuro@ostojatfi.pl | 08.07.2009 | PLTFI000038 |
| 43 | PFR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Krucza 50 00-025 Warszawa (0-22) 341-70-00 , e-mail: sekretariat@tfibgk.com.pl | 05.08.2014 | PLTFI000056 |
| 44 | Pekao Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Marynarska 15 02-674 Warszawa (0-22) 640-40-00 640-40-05, e-mail: fundusz@pekaotfi.pl | 02.07.2001 | PLTFI000010 |
| 45 | PKO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Chłodna 52 00-872 Warszawa (0-22) 358-56-00 358-56-01, e-mail: poczta@pkotfi.pl | 20.02.1997 | PLTFI000002 |
| 46 | Provide Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Chłodna 51 00-867 Warszawa (0-22) 460-99-50 460-52-20, e-mail: biuro@providetfi.pl | 14.09.2010 | PLTFI000047 |
| 47 | Quercus Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.. | ul. Nowy Świat 6/12 00-400 Warszawa (0-22) 205-30-00 205-30-01, e-mail: biuro@qtfi.pl | 19.02.2008 | PLTFI000031 |
| 48 | Rockbridge Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Marszałkowska 142 00-061 Warszawa (0-22) 538-97-77 538-97-98, e-mail: info@rockbridge.pl | 14.05.1998 | PLTFI000007 |
| 49 | Santander Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | Plac Władysława Andersa 5 61-894 Poznań (0-61) 855-73-22 855-73-21, e-mail: tfi@santander.pl | 30.01.1998 | PLTFI000006 |
| 50 | SATURN Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Krasińskiego 2A 01-601 Warszawa (0-22) 825-21-12 350-74-82, e-mail: info@saturntfi.pl | do dnia 22.11.2013 r. SovereignFund Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. W dniu 20.08.2019 r. KNF odebrała zezwolenie na wykonywanie działalności przez TFI | PLTFI000046 |
| 51 | Skanska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | Al. Solidarności 173 00-877 Warszawa (0-22) 653-84-00 560-83-15, e-mail: tfi@skanska.pl | 04.10.2016 | PLTFI000062 |
| 52 | SKARBIEC Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | Al. Armii Ludowej 26 00-609 Warszawa (0-22) 521-31-99 521-30-80, e-mail: tfi@skarbiec.com.pl | 17.07.1997 | PLTFI000003 |
| 53 | Superfund Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Dzielna 60 01-029 Warszawa (0-22) 556-88-60 556-88-80, e-mail: superfundtfi@superfund.com | 25.10.2005 | PLTFI000019 |
| 54 | Templeton Asset Management (Poland) Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | Rondo ONZ 1 00-124 Warszawa (0-22) 337-13-50 337-13-70, e-mail: TFI@templeton.com | 03.11.2015 | PLTFI000060 |
| 55 | Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych AGRO S.A. | ul. Grójecka 194 lok. 156 02-390 Warszawa (0-22) 101-25-30 378-26-50, e-mail: biuro@tfiagro.pl | 01.04.2008 | PLTFI000032 |
| 56 | Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Allianz Polska S.A. | ul. Rodziny Hiszpańskich 1 02-685 Warszawa (0-22) 567-48-75 567-46-09, e-mail: tfi@allianz.pl | 19.11.2003 | PLTFI000013 |
| 57 | Towarzytstwo Funduszy Inwestycyjnych BDM S.A. | ul. Stojałowskiego 27 43-300 Bielsko-Biała (0-33) 812-84-40 812-84-74, e-mail: tfi@bdm.pl | 31.07.2009 | PLTFI000039 |
| 58 | Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Capital Partners S.A. | ul. Królewska 16 00-103 Warszawa (0-22) 330-69-00 330-69-01, e-mail: biurotfi@c-p.pl | 13.09.2007 | PLTFI000028 |
| 59 | Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Energia S.A. | ul. Mysia 2 00-496 Warszawa (0-22) 340-29-90 , e-mail: sekretariat.tfienergia@gkpge.pl | 18.07.2017 | PLTFI000065 |
| 60 | Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych PZU S.A. | Al. Jana Pawła II 24, PZU Tower 00-133 Warszawa (0-22) 582-45-43 582-21-51, e-mail: sekretariat@pzu.pl | 30.04.1999 | PLTFI000009 |
| 61 | TYR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. | ul. Grzybowska 4 lok.2 00-131 Warszawa (0-22) 692-74-31 826-00-49, e-mail: sekretariat@tyrtfi.pl | 17.04.2020 | PLTFI000066 |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Kosztowne ryzyko

Po pojawieniu się pandemii zakłady ubezpieczeń z oczywistych przyczyn operacyjnych i technicznych zetknęły się z koniecznością modyfikacji zakresu ochrony ubezpieczeń

**Małgorzata Dygas**

publicystka „Gazety Bankowej"

Z adaptacją ubezpieczeń komunikacyjnych, finansowych, majątkowych (poza turystycznymi) zarządzający towarzystwami ubezpieczeń w Polsce poradzili sobie bezproblemowo – oględziny (małe szkody) on-line, agenci i brokerzy na telefon... W największym zakresie konieczne były zmiany polis turystycznych z opcjami zdrowotnymi, rezygnacji z wykupionej wycieczki, nagłych zachorowań na COVID-19, leczenia, powrotu do domu, a także ubezpieczenia biznesowe, a z nimi ubezpieczenie dużych ryzyk.

## Gospodarka i ludzie

Sposób myślenia branży ubezpieczeniowej wyznaczają: bezpieczeństwo, stabilność, długoterminowość. Dlatego tak ważne jest, aby regulacje zarówno krajowe, jak i unijne umacniały system ubezpieczeń. Z tego powodu na forum Unii Europejskiej musiał pojawić się temat, jak zmodyfikować rynek finansowy, w tym ubezpieczeniowy, aby dostosowanie do realiów pandemii odbyło się stosunkowo najmniejszym kosztem dla poszczególnych podmiotów w branży i przy zachowaniu ich maksymalnej efektywności biznesowej. Urzędnicy Brukseli poszli chyba po linii najmniejszego oporu, sugerując, że nietypowe dla branży ryzyko, jakim jest pandemia, należy przenieść na rządy, choć nie wskazano konkretnego sposobu, jak państwa wspólnoty miałyby szybko wprowadzić taki mechanizm.

Przykładem na to, jak branża ubezpieczeniowa dostosowuje w praktyce swoją działalność do warunków pandemii, mogą służyć ubezpieczenia w biznesie. Przerwanie działalności firmy z powodu ryzyk fizycznych i innych od zawsze jest wyzwaniem dla ubezpieczycieli. Oczywiste zatem, że jednym z najważniejszych problemów w czasie pandemii stały się ubezpieczenia od utraty zysku (Business Interruption – BI). Na rynkach zachodniej Europy przymierzano się do wprowadzenia dla małych i średnich przedsiębiorstw formuły Non-damage Business Interruption (NBDI). Takich rozwiązań jest jednak niewiele i jak do tej pory oferuje się je w przemyśle, zwykle obejmują one bardzo jasno zdefiniowane przypadki z wysokimi franszyzami i ściśle ograniczonymi odszkodowaniami.

W krajach Europy Środkowo-Wschodniej nie ma produktu ubezpieczeniowego tego typu, a Business Interruption jest powiązany ze szkodami majątkowymi i z przestojem w działalności spowodowanym czynnikami fizycznymi. Szacuje się, że na niektórych rynkach rekompensata strat operacyjnych firm posiadających ubezpieczenie BI kosztowałaby tyle, ile równowartość składek zebranych w ciągu... stu lat. Z tego prostego powodu ubezpieczenia BI nie obejmują ochrony przed pandemiami, stąd sugestia przerzucenia kosztów tego ryzyka na rządy państw.

## Prekursorzy czy ryzykanci?

Ubezpieczenia turystyczne, a w nich opcje nagłego zachorowania spowodowały wiele zawirowań w tych produktach z powodu pandemii. W ofercie polis większości firm działających w Polsce w Ogólnych Warunkach Umowy (OWU) stan epidemii był kategorycznym wyłączeniem ochrony. Ale stopniowy powrót ruchu turystycznego wymusza modyfikację tych ubezpieczeń.

Kilka towarzystw ubezpieczeniowych już dostosowało swoją ofertę w ramach ubezpieczenia turystycznego, m.in. AXA, Generali, Proama, PZU, TUiR Warta, Wiener Insurance Group. Niektóre firmy wprowadzają osobne deklaracje dotyczące ochro-

Szacuje się, że na niektórych rynkach rekompensata strat operacyjnych firm posiadających ubezpieczenie Business Interruption (BI) kosztowałaby tyle, ile równowartość składek zebranych w ciągu... stu lat

ny np. w czasie kwarantanny czy podczas oczekiwania na powrót do kraju; np. Signal Iduna Polska TU SA ochroną ubezpieczeniową obejmie turystów, u których zostanie zdiagnozowane zakażenie koronawirusem SARS-Cov-1 lub SARS-Cov-2. Inna firma – Europa Ubezpieczenia TU – chroni wszystkich ubezpieczonych, którzy zachorują na koronawirusa, poza osobami, które wyjadą do Chin.

Współpracę rządu z ubezpieczycielami zaproponował regionalny rząd Wysp Kanaryjskich w sierpniu 2020 r. Ogłosił umowę z francuskim ubezpieczycielem AXA, która zagwarantuje pełne pokrycie wszelkich kosztów związanych z możliwą infekcją COVID-19 dla turystów odwiedzających wyspy, zarówno hiszpańskich, jak i zagranicznych.

Innowacyjną ofertę przedstawił Exim Tours na lato 2021 r. Do tej pory wszyscy klienci touroperatora byli i są nadal objęci ubezpieczeniem podstawowym na podstawie polisy generalnej w ERGO Reiseversicherung AG z siedzibą w Monachium działającą przez oddział w Polsce (ERGO Ubezpieczenia podróży). Touroperator wprowadził ubezpieczenie od skutków pandemii. W wariantach ubezpieczenia „rozszerzonym" i „optymalnym" ubezpieczyciel zapewnia ochronę w zakresie kosztów leczenia do wysokości 20 tys. euro oraz transportu w razie zachorowania (za tę opcję klienci dopłacają do ubezpieczenia podstawowego). Ta opcja nie dotyczy obowiązkowej kwarantanny turysty. Trzeba też wspomnieć, że śmierć w wyniku koronawirusa nie spowoduje odmowy wypłaty odszkodowania z tytułu ubezpieczenia na życie.

Czy wspomniane rozwiązania będą tylko precedensami na polskim rynku? Zapewne rynek wymusi zarówno na ubezpieczycielach, jak i touroperatorach wprowadzenie dodatkowej ochrony ubezpieczeniowej także w czasach pandemii.

Warto zaznaczyć, że pozostaje w mocy Europejska Karta Ubezpieczenia Zdrowotnego (EKUZ). Każdy Polak wyjeżdżający do krajów Unii Europejskiej i Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu (EFTA), czyli w Islandii, Liechtensteinie, Norwegii i Szwajcarii, powinien mieć taki dokument, by w razie nagłego zachorowania, wymagającego leczenia interwencyjnego, mógł bezpłatnie skorzystać z pomocy w tamtejszych państwowych placówkach służby zdrowia. Kiedy mamy kartę EKUZ i dowód osobisty, w razie podejrzenia koronawirusa publiczny szpital czy przychodnia przyjmą nas bez żadnych opłat. ▮

# Na PZU można polegać

Głęboko wierzę, że żadne rozwiązania biznesowe i technologiczne nie będą miały w przyszłości tak wielkiego znaczenia dla relacji z klientami jak zaufanie

**Aleksandra Agatowska**

p.o. prezesa
PZU Życie SA

Pandemia, która w niespotykanie szybkim tempie zmieniła naszą rzeczywistość, obnażyła też brutalną prawdę o biznesie – adaptuj się albo giń. Grupa PZU, podobnie jak inne duże, dobrze zarządzane organizacje, udowodniła, że jest w stanie w krótkim czasie reagować na sytuacje niespodziewane, które dotychczas były znane z literatury science fiction lub kina. Jednak zmiany w systemie zarządzania organizacją, relacji z zespołami i klientami oraz w redefiniowaniu celów – to nie wszystko, co zostawiła po sobie pandemia. Zmiany, które przynosi postcovidowa rzeczywistość, raczej nie są rewolucją, ale niewątpliwie przyspieszą trendy, które obserwowaliśmy i teoretycznie od pewnego czasu rozważaliśmy.

## Zdrowie

Pandemia w oczywisty sposób zwróciła spojrzenia Polaków na kwestie zdrowia. Wszyscy obserwowaliśmy swoich najbliższych i zastanawialiśmy się, czy kichnięcie jest „tylko kichnięciem". Niewątpliwie sytuacja ta wpłynęła na większą świadomość społeczną i większą uważność przy dokonywaniu codziennych wyborów. Wydaje się jednak, że Polacy zaczęli temat zdrowia traktować bardziej holistycznie. Zwiększa się świadomość, że na lepszą odporność, lepsze samopoczucie możemy wpływać także sami, że jest ono w naszych rękach.

Z raportów publikowanych[1] w marcu, kwietniu i maju 2020 r. wynika, że sprzedaż w sieci sprzętu do treningu w domu osiągnęła rekordowy poziom. W niektórych kategoriach wzrosła nawet o kilkaset procent w ujęciu rok do roku. Wzrosła również liczba Polaków, którzy deklarowali chęć zwiększenia aktywności fizycznej po pandemii[2]. To już stałe trendy, które w perspektywie długofalowej mają szansę przełożyć się także na zdrowe odżywianie i odpowiedzialną konsumpcję. Zdrowie i troska o nie ma dla Polaków coraz większe znaczenie. Dla Grupy PZU oznacza to, że wachlarz naszych produktów i usług powinien jeszcze ściślej odpowiadać na potrzeby naszych rodaków. Dzięki pozycji lidera na rynku już teraz jesteśmy w stanie oferować świadczenia, które wyznaczają nowe standardy. Przykładem niech będzie nasza najnowsza placówka medyczna – Centrum Medyczne PZU Zdrowie Warszawa Chmielna, którą otworzyliśmy w pierwszych dniach lipca 2020 r. To właśnie tam najnowsze technologie spotykają się z nawet nienazwanymi jeszcze oczekiwaniami klientów. Bezbolesne pobieranie krwi, radykalnie skrócony czas oczekiwania na wyniki, pełna transparentność procedur, badania USG przeprowadzane w dowolnym miejscu – mamy to! A to dopiero początek. Co oczywiste – rynek ubezpieczeniowy zawsze był związany z sektorem ochrony zdrowia, a na przykładzie PZU widać, jak nowoczesny biznes – na bazie najnowszych rozwiązań technologicznych i doświadczeń rynkowych– powinien ten związek realizować.

## Technologia

Wpływ technologii na postcovidową rzeczywistość jest czymś oczywistym. Od wzrostu i znaczenia zdalnej pracy, skokowego zainteresowania aplikacjami do telekonferencji, po wzrost sektora

e-commerce w Polsce[3]. Wpływ na rynek ubezpieczeń ma także sztuczna inteligencja. Na początku roku amerykański magazyn „Forbes" informował, że w USA firmy, które korzystały z algorytmów oferujących klientom spersonalizowane produkty, zwiększyły sprzedaż do 30–50 proc. w grupie klientów poniżej 45. roku życia. Korzystanie ze sztucznej inteligencji i algorytmów w momencie, gdy statystycznie spędzamy coraz więcej czasu w sieci, przyczynia się nie tylko do zwiększenia sprzedaży z perspektywy firm. Według mnie wpłynie to korzystnie na jakość dostarczanych produktów. Analiza zainteresowań, trendów i wyborów, których dokonujemy, kiedy korzystamy z aplikacji i mobilnych urządzeń, sprawi, że oferowane usługi będą „skrojone" idealnie pod oczekiwania klienta. Nie tylko przyspieszy to proces decyzyjny, lecz przede wszystkim zwiększy satysfakcję klientów.

Możemy nieco wybiec w przyszłość. Już dziś żyjemy w dobie Internetu Rzeczy – lodówki, pralki i telewizory wysyłają nam informacje o liście zakupów, długości cyklu prania czy powtórce naszego ulubionego programu w TV. A gdyby połączyć te funkcjonalności z branżą ubezpieczeniową? Zegarek mierzący tętno 45-latka jeżdżącego na rowerze wysyła informacje o jego kondycji do ubezpieczyciela, ten może go zaprosić na dodatkowe badania lub widząc rodzaj aktywności, wysłać ofertę OC dla rowerzysty lub zaproponować ubezpieczenie roweru. To oczywiście drobny przykład, ale wcale nie odległy. Technologia jeszcze nigdy nie była tak silnie obecna w naszym życiu, a ono nie było tak z nią splecione. Wiele osób widzi w tym zagrożenie, ja dostrzegam w tym szansę na poprawę jakości życia naszych klientów i podnoszenie standardu usług PZU.

## Zaufanie

Jednak głęboko wierzę, że żadne rozwiązania biznesowe i technologiczne nie będą miały w przyszłości tak wielkiego znaczenia dla relacji z klientami jak zaufanie. Pandemia pokazała, jak ważne są wspólnota i działanie, w którym możemy na sobie wzajemnie polegać. Jak ważne dla Polaków są latarnie morskie, które wskazują drogę w czasie tego niespodziewanego sztormu. W PZU mamy świadomość, że zbudowanie trwałych więzi z klientami przekłada się także na wyniki finansowe, jednak dziś nie to jest jedynym priorytetem. Grupa PZU wyznacza standardy w obszarach, w których działa. Dzisiaj wiemy, że oprócz wysokich zysków równie ważne jest bycie organizacją, która budzi zaufanie i wskazuje, jakie wzorce postępowania są właściwe w trudnych chwilach. Mam przekonanie, że tylko dzięki solidarnej współpracy Polsce udało się przejść przez pierwszą falę pandemii w lepszej kondycji gospodarczej niż większości państw europejskich. Umożliwiły to działania rządu, obywateli i organizacji takich jak PZU. Dziś korporacje nie mogą spoglądać tylko na bilans finansowy. Działania, które podejmujemy dla dobra wspólnoty, wpisują się na stałe w DNA naszej korporacji i stają się naszą wizytówką. Jeżeli nasze zachowania jako grupy są koherentne z wartościami, które głosimy, możemy być pewni, że nasi klienci to dostrzegą, ale, co ważniejsze, dostrzegą to Polacy.

Dość często słyszę błędne rozwinięcie skrótu PZU, jako Polskiego Zakładu Ubezpieczeń zamiast Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń, ale... w szerokim rozumieniu nie jest to dalekie od prawdy. ∎

[1] https://cyfrowa.rp.pl/biznes/46008-sprzet-sportowy-hitem-e-sklepow-zaskakujacy-numer-1

[2] https://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news%2C82252%2Cbadanie-85-proc-doroslych-polakow-chce-zwiekszyc-aktywnosc-fizyczna-po

[3] https://retailmarketexperts.com/aktualnosci/raport-pmr-rekordowy-wzrost-rynku-e-commerce-w-2020-roku-spowodowany-epidemia-covid-19/

# Ubezpieczenia stymulują polską gospodarkę

Podstawową rolą ubezpieczycieli jest niesienie pomocy. Chodzi nie tylko o codzienne wypłacanie odszkodowań dla poszkodowanych, lecz również o wsparcie w skali makro. Odpowiednie działania podejmowane przez branżę w czasie kryzysu przyczyniają się do niwelowania jego negatywnych skutków i pomagają gospodarce szybciej powrócić na właściwe tory

**Jan Grzegorz Prądzyński**

prezes zarządu Polskiej Izby Ubezpieczeń

## Działania antykryzysowe na czas pandemii

Lockdown spowodowany pandemią COVID-19 przyczynił się do nagłego pogorszenia kondycji tysięcy polskich przedsiębiorstw i sytuacji materialnej wielu Polaków. Mając to na uwadze, jeszcze w marcu 2020 r. Polska Izba Ubezpieczeń (PIU) opracowała dla ubezpieczycieli rekomendacje działań antykryzysowych. Naszym celem było umożliwienie długoterminowego utrzymania ochrony ubezpieczeniowej jak największej liczbie klientów, a także zabezpieczenie firm przed likwidacją i niewypłacalnością. Jednocześnie musieliśmy zadbać o stabilność polskiego rynku ubezpieczeniowego. Rekomendacje PIU były szeroko konsultowane nie tylko w branży, lecz także z Komisją Nadzoru Finansowego. Zostały szybko wprowadzone w życie.

W ramach pomocy klientom indywidualnym rekomendowaliśmy, aby na wniosek ubezpieczonego było możliwe odroczenie składek za ubezpieczenia zawarte wraz z kredytami, jeśli taka osoba korzysta z odroczenia spłaty kredytu na skutek problemów finansowych. Chcąc ulżyć posiadaczom pojazdów mechanicznych, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji materialnej, zaproponowaliśmy obniżenie lub rezygnację ze zwyżek za sprzedaż ratalną OC komunikacyjnego. Rekomendacje PIU uwzględniały również odroczenie lub zawieszenie składek w ubezpieczeniach na życie o charakterze oszczędnościowym lub inwestycyjnym.

Pomoc dla przedsiębiorstw była nakierowana przede wszystkim na zmniejszenie ryzyka utraty płynności finansowej. Z tego względu ubezpieczyciele zdecydowali o najszybszej możliwej płatności za wykonaną usługę swoim kontrahentom: warsztatom naprawczym, firmom transportowym czy lekarzom orzecznikom. Postanowili także dalej oferować gwarancje organizatorom turystyki, których lockdown dotknął szczególnie mocno.

Dodatkowo PIU zarekomendowała zakładom ubezpieczeń uproszczenie wszystkich procedur związanych z zawieraniem umów i wypłatą odszkodowań. Cała branża niezwykle szybko – w ciągu zaledwie tygodnia – przeszła na zdalne funkcjonowanie. Uruchomiono sprzedaż polis i likwidację szkód on-line. Uproszczona została analiza przedmiotu ubezpieczenia, a także procedury oględzin szkód. Ponadto przy naprawach pojazdów ubezpieczyciele dali priorytet autom należącym do pracowników służby zdrowia i ratowników medycznych.

Podsumowując: nasze rekomendacje objęły łącznie kilka milionów kredyto-

Polska Izba Ubezpieczeń opracowała dla ubezpieczycieli rekomendacje działań antykryzysowych. Naszym celem było umożliwienie długoterminowego utrzymania ochrony ubezpieczeniowej jak największej liczbie klientów, a także zabezpieczenie firm przed likwidacją i niewypłacalnością

biorców oraz posiadaczy polis oszczędnościowych i inwestycyjnych, ponad 4 tys. touroperatorów, posiadaczy pojazdów będących w trudnej sytuacji finansowej, kilkanaście tysięcy podmiotów gospodarczych biorących udział w likwidacji szkód, a także lekarzy i ratowników medycznych. To ogromna pomoc dla Polaków i polskiej gospodarki.

## Ubezpieczenia należności pomogą tysiącom polskich firm

PIU brała też udział w pracach nad antykryzysowym programem ubezpieczeń należności (w lipcu 2020 r. ustawa znajdowała się w Senacie – przyp. red.). Jeśli zostanie on uchwalony, kilka tysięcy polskich przedsiębiorstw będzie mogło utrzymać sprzedaż swoich produktów i usług pomimo zawirowań gospodarczych spowodowanych pandemią. Ubezpieczenia należności, w tym kredytu kupieckiego, są jednym z kluczowych produktów służących poprawie płynności finansowej, ponieważ zabezpieczają przed zatorami płatniczymi. Jednym z celów przygotowanej przez PIU propozycji ustawy jest utrzymanie limitów dla przedsiębiorstw na obecnym lub zbliżonym poziomie – niezależnie od skutków lockdownu. Oznacza to, że tysiące podmiotów będzie nadal mogło korzystać z kredytu kupieckiego w takim samym stopniu, jak dotychczas. To bardzo istotne, gdyż popularność ubezpieczeń należności w Polsce rośnie z roku na rok. Suma ubezpieczonych obrotów firm w 2019 r. przekroczyła po raz drugi z rzędu 500 mld zł i była o 6 proc. wyższa niż w 2018 r. To aż 24 proc. wartości PKB w 2019 r. Ponadto w ubiegłym roku zostało ubezpieczonych 118 mld zł obrotów eksportowych, co stanowiło prawie 12 proc. wartości polskiego eksportu w tym okresie. Natomiast wartość transakcji faktoringu pełnego, głównie opartego na polisach ubezpieczeniowych, w 2019 r. wyniosła 145 mld zł. To aż 51 proc. wszystkich transakcji faktoringowych w Polsce.

## Zastrzyk kapitału dla gospodarki

Ubezpieczyciele są jednym z największych długoterminowych inwestorów instytucjonalnych w Polsce. Według danych za 2019 r. zakłady ubezpieczeń ulokowały 76,2 mld zł w obligacjach i innych papierach wartościowych o stałej kwocie dochodu, wspierających gospodarkę i finanse publiczne, a także 15,9 mld zł w akcjach spółek z GPW oraz innych papierach o zmiennej kwocie dochodu. Po I kw. 2020 r. kwoty te wynosiły odpowiednio 78,3 mld zł i 15,7 mld zł. Ponadto w 2019 r. ubezpieczyciele odprowadzili do budżetu państwa ponad 1,4 mld zł podatku dochodowego. Branża tworzy aż 2 proc. polskiego PKB. ▮

# Polski sektor ubezpieczeń wyjdzie z kryzysu stabilny

W 2020 r. sektor ubezpieczeniowy zmierzył się – i będzie mierzył się nadal – z pandemią koronawirusa. Sytuację, z którą mieliśmy do czynienia w pierwszych miesiącach tego roku, musimy rozpatrywać, patrząc przez pryzmat ubezpieczycieli, lecz również ich klientów, ich pracowników, brokerów i multiagentów, a wreszcie analizując całość systemowo i wyciągając wnioski na przyszłość w sensie globalnym

**Grzegorz Buczkowski**

członek zarządu SALTUS Ubezpieczenia

Podsumowując rok 2019, zastanawialiśmy się, jak będą wyglądały kolejne lata branży ubezpieczeniowej i jakie będą najistotniejsze dla niej wyzwania i możliwości. Wielu ekspertów kierowało swoją uwagę w stronę planowanego przeglądu dyrektywy Solvency II, cyberbezpieczeństwa, zielonego ładu oraz zmian klimatycznych. W Polsce dodatkowo obserwowaliśmy rozwój Pracowniczych Planów Kapitałowych i rynku ubezpieczeń zdrowotnych. Rok 2020 okazał się jednak Rokiem Czarnego Łabędzia: poważnie zaskoczył całą gospodarkę, nie tylko ubezpieczycieli, lecz również rządy kolejnych krajów dotkniętych pandemią COVID-19 i organizacje ponadnarodowe. Stanęliśmy w obliczu wyzwań bezprecedensowych dla współczesnego świata i współczesnej ekonomii.

Sektor ubezpieczeniowy zmierzył się – i będzie mierzył się nadal – z pandemią koronawirusa. Sytuację, z którą mieliśmy do czynienia w pierwszych miesiącach tego roku, musimy rozpatrywać, patrząc przez pryzmat ubezpieczycieli, lecz także ich klientów, ich pracowników, brokerów i multiagentów, a wreszcie analizując całość systemowo i wyciągając globalne wnioski na przyszłość.

Koronawirus pokazał, że Polacy są niezwykle zaradni i potrafią dobrze radzić sobie w sytuacjach kryzysowych. Przedsiębiorstwa działające na terenie naszego kraju szybko potrafiły przystosować się do nowych realiów – wdrożyły efektywną pracę zdalną, sprzedaż i obsługę na odległość, dostawy towarów. Szybko dostosowali się również klienci i to oni pozostali motorem napędowym gospodarki, która – jak dziś już wiemy – została dotknięta skutkami pandemii mniej znacząco niż gospodarki innych krajów Unii Europejskiej i najprawdopodobniej, po przejściowej zapaści, pozostanie jedną z najszybciej rozwijających się gospodarek Starego Kontynentu.

## Pandemia jako katalizator zmian

Wróćmy jednak do rynku ubezpieczeniowego w dobie pandemii i po niej. Branża ubezpieczeń już od lat pracowała nad zwiększeniem swojej dostępności dla klientów – przenosiła usługi do internetu, wprowadzała aplikacje mobilne, komunikowała się z rynkiem za pośrednictwem e-maili i telefonów. Pandemia stała się zatem nie tyle źródłem rewolucji, ile – tak było choćby w przypadku marki Saltus Ubezpieczenia – katalizatorem dalszych zmian, które ubezpieczyciele wcześniej już widzieli na horyzoncie: usprawnienia procesu zawierania umów, zmniejszenia liczby fizycznych spotkań z klientami i pośrednikami, liczby wymaganych dokumentów czy zdalnej likwidacji szkód. Zdalna obsługa klientów nie spowodowała także

załamania na rynku pośredników ubezpieczeniowych, którzy będąc na bieżąco z działaniami ubezpieczycieli, potrafili przystosować się do nowych wymogów.

Branża ubezpieczeniowa nie doznała zatem szoku operacyjnego, stabilnie wdrażając kolejne rozwiązania ograniczające kontakt bezpośredni oraz – co bardzo ważne – sprawiające, że klient zyskiwał dzięki relacjom z ubezpieczycielem. Zyskiwał dzięki różnorodności form kontaktu, zyskiwał dzięki większej uwadze poświęconej jego problemom, dzięki ograniczeniu czynności administracyjnych i większemu zaufaniu w kooperacji z towarzystwami ubezpieczeniowymi.

Nie można jednak zapomnieć, że pandemia stała się przyczyną zmian gospodarczych. Zmieniły się trendy zakupowe – znaczące spadki sprzedaży zanotował rynek samochodowy, wzrosła – na szczęście nieznacznie – stopa bezrobocia, zmniejszyła się aktywność części przedsiębiorstw. Wszystko to siłą rzeczy znajduje swoje odzwierciedlenie w sytuacji rynku ubezpieczeniowego. Polisy życiowe, majątkowe czy ubezpieczenia dla firm stały się jednym z miejsc poszukiwania oszczędności przez konsumentów zarówno w Polsce, jak i na świecie; z powodu zamkniętych granic i zatrzymania ruchu lotniczego niezwykle dużej presji poddany został rynek ubezpieczeń turystycznych. Tu wsparciem okazały się realizacje wdrażane przez administrację państwową w Polsce. Kolejne pakiety antykryzysowe utrzymały płynność wielu przedsiębiorstw – zwolnienie ze składek na ubezpieczenia społeczne, mikropożyczki czy świadczenie postojowe wpłynęły pozytywnie na sektor małych i średnich przedsiębiorstw, dając im możliwość ograniczenia redukcji kosztów działalności.

Patrząc na zaistniałą sytuację z perspektywy systemowej, warto zauważyć, że pandemia zmieniła tempo i zakres prac Brukseli nad rozwiązaniami ważnymi dla sektora. Nie możemy jednak precyzyjnie określić konsekwencji tych zmian ani kierunków, w jakich będą zmierzały regulacje Unii Europejskiej. Warto pamiętać, że wciąż nie mamy pewności, czy i jak duże obciążenia związane z koniecznością finansowania ekonomicznych skutków pandemii i stymulowania wzrostu gospodarczego poniesie branża ubezpieczeniowa; nie jesteśmy również w stanie określić pełnego wpływu na branżę zwiększonych szkodowości w wybranych obszarach, czy te pogorszonych przez działania stymulujące banków centralnych perspektyw osiągania dochodów inwestycyjnych.

Polski sektor ubezpieczeń wyjdzie z globalnego kryzysu stabilny, choć z pewnością odmieniony. Jego przedstawiciele będą musieli uważnie obserwować trendy konsumenckie i działania legislacyjne, gdyż faktycznych skutków pandemii nie jesteśmy jeszcze w stanie przewidzieć. Wiemy już, że dzięki rządowym działaniom wspierającym przedsiębiorców możemy oczekiwać lepszego obrazu polskiej gospodarki po COVID-19, niż mogliśmy oczekiwać jeszcze na początku tego niezwykłego ciągu zdarzeń.

## Dowód na zalety TUW

W dobie pandemii warto zwrócić uwagę na niezwykły i interesujący element branży ubezpieczeniowej, którego wszechstronność podkreślam od wielu lat – na towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych. TUW-y, mniej popularne w Polsce i szeroko rozpowszechnione poza jej granicami, w całej Europie szybko i skutecznie zareagowały na sytuację pandemiczną przez bardzo szerokie, dobrowolne wsparcie dla systemów ochrony zdrowia i służb socjalnych, a także przez uwzględnienie pogorszenia sytuacji finansowej swoich ubezpieczonych członków przy prolongatach bądź zwrotach składek i wypłatach świadczeń. Działania te wpisują się w utrwalony model funkcjonowania TUW, oparty na stabilnych długoterminowych relacjach z ubezpieczonymi i szeroko definiowanej odpowiedzialności społecznej. Udowadniają one, że TUW są doskonałym narzędziem przyczyniającym się do poprawy stabilności poszczególnych sektorów gospodarki objętych tym i potencjalnymi przyszłymi kryzysami. Skierowane na zaspokajanie potrzeb określonej grupy klientów o zbliżonym charakterze działalności, działające na zasadach wspólnotowych i wsłuchujące się w realne potrzeby, mogą na bieżąco reagować stosownie do zaistniałej sytuacji. Swoją odporność na kryzysy Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych pokazały w czasie zapaści finansowej w latach 2007–2009. Po latach stabilności dziś z pewnością możemy powiedzieć, że nie znamy wszystkich zagrożeń dla światowej ekonomii. Ta niepewność, z którą będziemy musieli funkcjonować przez wiele lat, jest doskonałym powodem do rozwijania TUW – przedsiębiorstw ubezpieczeniowych, które w naturze swojej działalności mają długoterminową perspektywę, stabilność i umiejętność dopasowania się do aktualnych trendów i niwelowania pojawiających się zagrożeń. ▮

# 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 | 24.12.1999 | 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: 224224224, www.allianz.pl | 28.02.1997 | 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 | 06.09.1991 | 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 | 23.06.1993 | grupy 1-5 |
| 5 | 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 | 22.01.1998 | grupy 1-5 |
| 6 | | 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 | 30.09.1997 | grupy 1-5 |
| 7 | STUnŻ | ERGO HESTIA SA | ul. Hestii 1, 81-731 Sopot, tel.: 58 555 60 00 fax: 58 555 60 01, infolinia: 801 107 107 lub 58 555 55 55, www.ergohestia.pl | 28.01.1997 | grupy 1-5 |
| 8 | TU na ŻYCIE | EUROPA S.A. | ul. Gwiaździsta 62, 53-413 Wrocław, tel.: 71 334 18 00 fax: 71 369 27 07, infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887, www.tueuropa.pl | 17.01.2002 | grupy 1-5 |
| 9 | | GENERALI ŻYCIE T.U. S.A. | ul. Postępu 15 B, 02-676 Warszawa, tel.: 22 543 05 00 fax: 22 543 08 99, infolinia: 913913913, www.generali.pl | 05.07.1999 | grupy 1-5 |
| 10 | 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 | 29.04.1997 | grupy 1-5 |
| 11 | | METLIFE TUnŻiR S.A. | ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, tel.: 22 523 50 70 fax: 22 523 54 44, infolinia: 22 523 50 70, www.metlife.pl | 30.10.1990 | grupy 1-5 |
| 12 | | 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 | 02.08.1994 | grupy 1-5 |
| 13 | | 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 | 27.09.2007 | grupy 1-5 |
| 14 | | 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 | 04.03.1994 | grupy 1-5 |
| 15 | TUnŻ | POCZTOWE TUnŻ S.A. | ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel.: 22 203 27 01-02 fax: 22 211 04 49, www.ubezpieczeniapocztowe.pl | 16.12.2014 | grupy 1-5 |
| 16 | | PZU ŻYCIE SA | Al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, tel.: 22 582 20 51, 582 34 10 fax: 22 582 20 95, 582 34 11, infolinia: 801 10 21 02, www.pzu.pl | 20.12.1991 | grupy 1-5 |
| 17 | | SALTUS TU ŻYCIE SA | ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel.: 58 770 36 94 fax: 58 550 97 29, infolinia: 801 88 86 66, www.saltus.pl | 24.12.1999 | grupy 1-5 |
| 18 | | SANTANDER AVIVA TU na ŻYCIE S.A. | ul. Inflancka 4B, 00-189 Warszawa, tel.: 22 557 41 06 fax:, infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71, www.santander.aviva.pl | 06.06.2008 | grupy 1, 3, 5 |
| 19 | | 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 | 03.08.2001 | grupy 1-5 |
| 20 | | 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 | 12.02.1990 | grupy 1-5 |
| 21 | | UNUM ŻYCIE TUiR S.A. (poprzednio PRAMERICA ŻYCIE TUiR SA) | Al. Jana Pawła II 17, 00-854 Warszawa, tel.: 22 329 30 00 fax: 22 329 30 01, infolinia: 800 33 55 33 lub 22 329 30 99, www.unum.pl | 29.10.1998 | grupy 1-5 |
| 22 | | VIENNA LIFE TU na ŻYCIE S.A. Vienna Insurance Group | Al. Jerozolimskie 162 A, 02-342 Warszawa tel.: 22 460 22 22, infolinia: 801 888 000 lub 22 460 22 22, www.viennalife.pl | 16.04.1999 | grupy 1-5 |
| 23 | 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 | 21.01.1997 | grupy 1-5 |
| 24 | | CA ŻYCIE TU S.A. | ul. Legnicka 48, 54-202 Wrocław, infolinia: 801 330 000, www.ca-ubezpieczenia.pl | 29.06.2020 | grupy 1-5 |

### ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW

| Lp. | Przedrostek | Nazwa | Dane teleadresowe | Data zezwolenia | Zakres |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | AMERIGO ŻYCIE TUW | ul. Bema 89, 01-233 Warszawa, tel.: 22 535 02 00, fax: 22 535 02 01, www.macif.com.pl | 30.12.2003 | grupy 1-5 |
| 2 | | POLSKI GAZ TUW na ŻYCIE | ul. Marcina Kasprzaka 25, 01-224 Warszawa, tel.: 22 230 23 03, www.polskigaztuw.pl | 05.11.2019 | grupy 1, 3, 5 |
| 3 | 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 | 27.04.1995 | 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** | AXA FRANCE VIE SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE VIE SOCIÉTÉ ANONYME, Francja | ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: I, grupy: I, III, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy | 4 czerwca 2018 r.; 6.07.2018 - rozszerzenie o gr. III; 12.09.2018 - dodatkowe potwierdzenie przez ACPR rozszerzenia o gr.III |
| **2** | CALI EUROPE SPÓŁKA AKCYJNA, ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CALI EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME (SPÓŁKA AKCYJNA), Luksemburg | ul. Tęczowa 11, 53-605 Wrocław | Luksemburg | Commissariat aux Assurances | Dział: I, Grupy: I-V zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzoru | 5 października 2007 r.; 27 stycznia 2014 r. - informacja o zmianie adresu oddziału |
| **3** | LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. (Society of Lloyd's Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń Society of Lloyd's, Wielka Brytania | ul. Emilii Plater 53, 00-113 Warszawa, | Wielka Brytania | Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority | Dział: I, Grupy: I zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzorczy | 13 marca 2014 r. |
| **4** | LONDON GENERAL LIFE COMPANY LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LONDON GENERAL LIFE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania | Marynarska Point Phase II, ul. Postępu 15C, | Wielka Brytania | Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority | Dział: I, Grupy: I, IV | zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru 28 października 2014 r.; 2.02.2018 - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa |
| **5** | 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 | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: I, Grupy: I-V zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru | 9 lipca 2004 r. |
| **6** | PRUDENTIAL INTERNATIONAL ASSURANCE PLC SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń PRUDENTIAL INTERNATIONAL ASSURANCE PUBLIC LIMITED COMPANY, Irlandia | ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa | Irlandia | Central Bank of Ireland | Dział: I, Grupy: I połączona z IV, | III połączona z IV, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez irlandzki organ nadzorczy 12 września 2018 r. |
| **7** | SOGECAP SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGECAP, Francja | ul. Plac Solny 16, 50-062 Wrocław | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: I, Grupy: I, III zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy | 27 czerwca 2011 r. |
| **8** | THE PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY LIMITED SP. Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń THE PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania | ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa | Wielka Brytania | Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority | Dział: I, Grupy: I, II, III, IV oraz VII zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzorczy | 15 czerwca 2012 r.; 17.07.2018 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dotycząca przeniesienia części portfela ubezpieczeń na życie do irlandzkiego zakładu ubezpieczeń Prudential International Assurance plc ; 16.05.2019 - informacja z Bank of England dotycząca potwierdzenia zakończenia działalności ubezpieczeniowej prowadzonej przez Oddział w Polsce, w związku z przeniesieniem portfela do irlandzkiego zakładu ubezpieczeń Prudential International Assurance PLC ze skutkiem od dnia 1.01.2019 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: 224224224, www.allianz.pl | 14.11.1996 | 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 | 06.09.1991 | 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 | 19.12.2006 | grupy 1-4, 6-10, 12-18 |
| 4 | | 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 | 12.02.1990 | grupy 1-4, 6-18 |
| 5 | | CONCORDIA POLSKA T.U. S.A. | ul. Stanisława Małachowskiego 10, 61-119 Poznań, tel.: 61 858 48 02 (05), fax: 61 858 48 01 (07), www.concordiaubezpieczenia.pl | | |
| 6 | | CREDIT AGRICOLE TU S.A. | ul. Legnicka 48 bud. C-D, 54-202 Wrocław, tel.: 71 354 90 09, fax: 71 773 23 01, infolinia: 801 33 00 00, www.credit-agricole.pl | 07.10.2014 | 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, | 18.09.2000 | grupa 17 |
| 8 | STU | ERGO HESTIA SA | ul. Hestii 1, 81-731 Sopot, tel.: 58 555 60 00, fax: 58 555 60 01, infolinia: 801 107 107 lub 58 555 55 55, www.ergohestia.pl | 29.12.1990 | 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, | 10.02.2003 | grupy 9, 13, 14, 15, 16 |
| 10 | TU | EUROPA S.A. | ul. Gwiaździsta 62, 53-413 Wrocław, tel.: 71 334 17 00, fax: 71 369 27 07, infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887, www.tueuropa.pl | 07.11.1994 | 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: 913913913, www.generali.pl | 05.07.1999 | grupy 1-18 |
| 12 | 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 | 17.12.1991 | grupy 1-3, 7-10, 13-18 |
| 13 | | INTERRISK TU S.A. Vienna Insurance Group | ul. Noakowskiego 22, 00-668 Warszawa, tel.: 22 575 25 25, fax: 22 537 68 04 (05), infolinia: 22 212 20 12, www.interrisk.pl | 05.11.1993 | grupy 1-4, 6-18 |
| 14 | | KUKE S.A. | ul. Krucza 50, 00-025 Warszawa, tel.: 22 356 83 00, fax: 22 313 01 20, infolinia: 801 80 58 53, www.kuke.com.pl | 05.04.1991 | grupy 14-16 |
| 15 | | 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 | 28.11.2002 | grupy 1-3, 5-18 |
| 16 | | NATIONALE-NEDERLANDEN TU S.A. | ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa | 04.10.2016 | grupy 1, 2 ,8, 9, 13, 14, 16, 18 |
| 17 | | PARTNER TUiR S.A. | ul. Bokserska 66, 02-690 Warszawa, tel.: 22 534 56 00, fax: 22 534 56 15, , www.tuirpartner.pl | 26.04.1996 | grupy 1-3, 7-10, 13, 15, 16 |
| 18 | | PKO TU S.A. | ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel.: 815356766, fax: 22 541 01 01, infolinia: 815356766, www.pkoubezpieczenia.pl | 10.03.2015 | grupy 1-3, 7-10, 13-18 |
| 19 | | PZU SA | Al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, tel.: 22 582 20 00, fax: 22 582 24 48, 582 28 11, infolinia: 801 10 21 02, www.pzu.pl | 03.01.1947 | grupy 1-18 |
| 20 | | SANTANDER AVIVA TU S.A. | ul. Inflancka 4B, 00-189 Warszawa, tel.: 22 557 41 06, fax:, infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71, www.santander.aviva.pl | 06.06.2008 | grupy 1, 2, 8, 9, 13, 16, 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 | 03.08.2001 | 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 | 23.03.1994 | 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 | 01.09.1920 | grupy 1-18 |
| 24 | | WIENER TU S.A. Vienna Insurance Group | ul. Wołoska 22 A, 02-675 Warszawa, tel.: 22 469 60 00 (01), fax: 22 539 31 15, infolinia: 22 469 69 69, www.wiener.pl | 31.01.1990 | grupy 1-18 |
| 25 | TU | ZDROWIE S.A. | ul. Śląska 17, 81-319 Gdynia, tel.: 58 758 95 55, fax: 58 627 59 95, infolinia: 58 888 2 999, www.tuzdrowie.pl | 28.06.2010 | grupa 2 |

### ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW

| L.p. | Przedrostek | Nazwa | Dane teleadresowe | Data zezwolenia | Zakres |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | TUW- | CUPRUM | ul. M. Skłodowskiej-Curie 82, 59-301 Lubin, tel.: 76 727 74 00 (01), fax: 76 727 74 00, www.tuw-cuprum.pl | 07.05.1994 | grupy 1, 2, 7-9, 13 |
| 2 | TUW | MEDICUM | ul. Staniewicka 14A, 03-310 Warszawa, tel.: 22 231 85 86, www.tuwmedicum.pl | 20.10.2015 | grupy 1-3, 7-10, 13-16, 18 |
| 3 | T.U.W. | POCZTOWE | ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel.: 22 203 27 02, fax: 22 670 43 34, www.ubezpieczeniapocztowe.pl | 23.12.2002 | grupy 1-16,18 |
| 4 | | POLSKI GAZ TUW | ul. Marcina Kasprzaka 25, 01-224 Warszawa, tel.: 22 230 23 03, www.polskigaztuw.pl | 04.10.2016 | grupy 1, 3-13, 15-17 |
| 5 | TUW | POLSKI ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ WZAJEMNYCH | ul. Ogrodowa 58, 00-876 Warszawa, tel.: 22 582 57 77, www.tuwpzuw.pl | 03.11.2015 | grupy 1, 3-13, 15, 16, 18 |
| 6 | | SALTUS TUW | ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel.: 58 770 36 90, fax: 58 550 97 31, infolinia: 801 88 86 66, www.saltus.pl | 27.02.1995 | grupy 1, 2, 8, 9, 13, 14, 16 |
| 7 | TUW | TUW | ul. Raabego 13, 02-793 Warszawa, tel.: 22 545 39 50, fax: 22 649 73 89, www.tuw.pl | 10.10.1991 | grupy 1-18 |
| 8 | | 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 | 25.07.2003 | 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<br>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 SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME, Luksemburg | ul. Marszałkowska 111<br>00-102 Warszawa | Luksemburg | Commissariat aux Assurances | Dział: II, Grupy: 1-9, 10 (b-OC przewoźnika), 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzorczy | 29 stycznia 2018 r. |
| | 4.02.2019 – informacja z KRS polskiego Oddziału dotycząca zmian odnoszących się do zagranicznego przedsiębiorcy: „połączenie transgraniczne przez przejęcie, na podstawie którego AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME przejęło AIG EUROPE LIMITED | | | | | |
| 3 | AIG EUROPE LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AIG EUROPE LIMITED, Wielka Brytania | ul. Marszałkowska 111<br>00-102 Warszawa | Wielka Brytania | Bank of England, Prudential Regulation Authority | Dział: II, Grupy: 1–18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru | 20 marca 2012 r. |
| | 3.12.2018 – informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dot. zgłoszenia przez AIG Europe Limited rezygnacji z wykonywania transgranicznej działalności ubezpieczeniowej przez polski oddział (działalność wykonywana na podstawie swobody przedsiębiorczości) | | | | | |
| 4 | Oddział zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. – SPÓŁKA AKCYJNA, Holandia | ul. Prosta 70<br>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.<br>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):<br>„Akt notarialny z dnia 10 grudnia 2016 nr. Rep. 3279. Przejęcie w dniu 30 grudnia 2016 Atradius Credit Insurance N.V. z siedzibą w Amsterdamie, zarejestrowanej w holenderskim rejestrze przedsiębiorców pod nr 33024388 (spółka przejmowana) przez 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." | | | | | |
| 5 | ATRADIUS CREDITO Y CAUCION SA DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDITO Y CAUCION SA DE SEGUROS Y REASEGUROS, Hiszpania | ul. Prosta 70<br>00-838 Warszawa | Hiszpania | Ministerio De Economia Y Competitividad | Dział: II, Grupa: 14, 15, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez hiszpański organ nadzoru | 12 lipca 2016 r. - wpływ zawiadomienia przekazanego przez hiszpański 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.<br>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):<br>„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."<br>2017-03-29 - otrzymano informację o zmianie nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednia nazwa:<br>COMPAÑÍA ESPAÑOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CRÉDITO Y CAUCIÓN S.A.<br>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:<br>COMPANIA ESPANOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE | | | | | |
| 6 | AWP P&C SA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AWP P&C SA, Francja | ul. Domaniewska 50 B<br>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 zmiany nazwy ww. oddziału z „AGA International SA Oddział w Polsce" na „AWP P&C SA ODDZIAŁ W POLSCE" | | | | | |
| 7 | AXA FRANCE IARD SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE IARD SOCIETE ANONYME, Francja | ul. Prosta 68<br>00-838 Warszawa | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział II, grupy: 1, 2, 3(a), 9, 16(a,g,j,k), zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy | 4 czerwca 2018 r.<br>6.07.2018 – rozszerzenie o grupy 1 i 2 |
| 8 | AXA FRANCE VIE SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE VIE SOCIÉTÉ ANONYME, Francja | ul. Prosta 68<br>00-838 Warszawa | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: II, grupy: 1 i 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy | 4 czerwca 2018 r. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 9 | AVANSSUR SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE w likwidacji, (Marka handlowa: AXA Direct), Oddział zakładu ubezpieczeń: AVANSSUR SA, Francja | ul. Chłodna 51<br>00-867 Warszawa | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 8, 9, 10, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru | 25 maja 2006 r. |
| | 29.09.2016 r. – otrzymano informację o zamiarze likwidacji oddziału w ramach planowanej sprzedaży istniejącego przedsiębiorstwa AVANSSUR SA Oddział w Polsce, w tym portfela ubezpieczeń, spółce AXA Ubezpieczenia TUiR SA z siedzibą przy ul Chłodnej 51, 00-867 Warszawa. Proces likwidacji rozpocznie się po 1 stycznia 2017 r.<br>3.02.2017 r. – otrzymano informację o dokonaniu w dniu 27.01.2017 w Rejestrze Przedsiębiorców KRS wpisu dotyczącego otwarcia likwidacji oddziału w Polsce z dniem 1.01.2017 r. oraz zmiany nazwy na: Avanssur Spółka Akcyjna Oddział w Polsce w likwidacji<br>9.02.2018 r. – otrzymano informację o wykreśleniu AVANSSUR SA Oddział w Polsce w likwidacji (nr KRS 0000249486) z Krajowego Rejestru Sądowego – Rejestru Przedsiębiorców z dniem 2 lutego 2018 r. | | | | | |
| 10 | „BALCIA INSURANCE" SE SPÓŁKA EUROPEJSKA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń „BALCIA INSURANCE" SE, Łotwa | Al. Jerozolimskie 136<br>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);<br>9.12.2016 r. – otrzymano informację dot. zmiany nazwy (poprzednia nazwa: BTA Insurance Company SE Oddział w Polsce). | | | | | |
| 11 | CHUBB EUROPEAN GROUP SE Spółka Europejska ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE, Wielka Brytania | ul. Królewska 16<br>00-103 Warszawa | Wielka Brytania | Bank of England, Prudential Regulation Authority | Dział: II, Grupy: 1-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru | 10 stycznia 2005 r. |
| | 31.05.2017 - otrzymano od polskiego Oddziału zagranicznego zakładu ubezpieczeń informację dotyczącą zmiany nazwy Oddziału związaną ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: ACE EUROPEAN GROUP LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ACE EUROPEAN GROUP LIMITED, Wielka Brytania;<br>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";<br>28.08.2018 - informacja o złożeniu przez Oddział wniosku do Krajowego Rejestru Sądowego dotyczącego zmiany nazwy Oddziału w związku ze zmianą nazwy (zmiana formy prawnej) zagranicznego zakładu ubezpieczeń na nazwę „Chubb European Group SE", poprzednie nazwy: "CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED" (do 12.04.2018), „Chubb European Group Plc" (do 19.07.2018);<br>22.11.2018 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (Nr KRS 0000233686): w dniu 29.10.2018 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością ODDZIAŁ W POLSCE; w dniu 6.11.2018 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: CHUBB EUROPEAN GROUP PLC Spółka Akcyjna-ODDZIAŁ W POLSCE ;<br>4.01.2019 - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dot. zaprzestania wykonywania działalności przez brytyjski zakład ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE przez polski Oddział tego zakładu. Z dniem 1.01.2019 r. CHUBB EUROPEAN GROUP SE dokonał przeniesienia siedziby z Wielkiej Brytanii do Francji i uzyskał autoryzację francuskiego organu nadzorczego ACPR w celu kontynuowania transgranicznej działalności jako francuski zakład ubezpieczeń w krajach UE, w tym również na podstawie swobody przedsiębiorczości w Polsce. | | | | | |
| 12 | CHUBB European Group SE Spółka Europejska Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE, Francja | ul. Królewska 16<br>00-103 Warszawa | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: II, Grupy: 1-9, 10(b-OC przewoźnika), 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy | 31.12.2018 – zawiadomienie z ACPR informujące o przeniesieniu w dniu 1.01.2019 siedziby CHUBB EUROPEAN GROUP SE z Wielkiej Brytanii do Francji po uzyskaniu autoryzacji i zezwolenia ACPR w celu kontynuowania transgranicznej działalności jako francuski zakład ubezpieczeń w krajach UE, w tym również na podstawie swobody przedsiębiorczości poprzez oddział w Polsce |
| 13 | COLONNADE INSURANCE SOCIETE ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń COLONNADE INSURANCE SOCIETE ANONYME (SPÓŁKA AKCYJNA), Luksemburg | ul. Marszałkowska 111<br>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.; 25.07.2018 – rozszerzenie działalności o grupę 10b (tylko OC przewoźnika) |
| 14 | COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR SA ODDZIAŁ W POLSCE, (COFACE SA Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR (COFACE) SA, spółka akcyjna według prawa francuskiego, Francja | Al. Jerozolimskie 142A<br>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) |
| 15 | CREDENDO – EXCESS & SURETY SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CREDENDO – EXCESS & SURETY SOCIÉTÉ ANONYME, Belgia | ul. Inflancka 4 C<br>00-189 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); 03.09.2018 – otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału, poprzedni adres: ul. PUŁAWSKA 182, 02-670 WARSZAWA |
| 16 | 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<br>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;<br>10.01.2018 – otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa | | | | | |
| 17 | Cardif-Assurances Risques Divers SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń CARDIF-ASSURANCES RISQUES DIVERS SOCIETE ANONYME, Francja | pl. Piłsudskiego 2<br>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. |
| 18 | ERGO REISEVERSICHERUNG AKTIENGESELLSCHAFT (SPÓŁKA AKCYJNA) ODDZIAŁ W POLSCE, (logo: ERGO Ubezpieczenia Podróży) Oddział zakładu ubezpieczeń ERGO REISEVERSICHERUNG AKTIENGESELLSCHAFT, Niemcy | Al. Grunwaldzka 413,<br>80-309 Gdańsk | Niemcy | Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) | Dział: II, Grupy: 1, 2, 8, 9, 11, 13, 14, 15, 16, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez niemiecki organ nadzoru | 20 września 2004 r. |
| | 20 września 2004 r.; 21 maja 2019 r. - informacja o zmianie nazwy Oddziału w Polsce w związku ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: „Europaische Reiseversicherung Aktiengesellschaft Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń Europaische Reiseversicherung Aktiengesellschaft, Niemcy";<br>16 kwietnia 2020 r. - informacja o zmianie adresu w KRS z dniem 10 marca 2020 r. (poprzedni adres: ul. Chmielna 101/102, 80-748 Gdańsk) | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **19** | INTER PARTNER ASSISTANCE SA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń Inter PARTNER ASSISTANCE SA, Belgia | ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa | Belgia | National Bank of Belgium | Dział: II, Grupy: 1a, 2, 3, 7, 9, 10a, 13, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzoru | 30 czerwca 2008 r.; 24.10.2016 – zmiana adresu (poprzedni adres: ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa); 29.03.2019 – rozszerzenie o gr. 3 i 7 |
| **20** | 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 SA Oddział w Polsce do Axa Ubezpieczenia TUiR SA | 29 marca 2007 r.; 1 lutego 2013 r. – rozszerzenie o gr. 2; 14.12.2016 r. – otrzymano informację o zamiarze zagranicznego zakładu ubezpieczeń w zakresie rozpoczęcia likwidacji Oddziału od dnia 15.12.2016 |
| | Informacja z Rejestru Przedsiębiorców KRS: W dniu 05.01.2018 w odniesieniu do LIBERTY SEGUROS, COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA, ODDZIAŁ W POLSCE W LIKWIDACJI (KRS 0000273211) dokonano wpisu do rejestru KRS następującej treści: wykreślenie wszystkich wpisów z Krajowego Rejestru Sądowego. Data uprawomocnienia ww. wykreślenia z KRS: 24.01.2018 | | | | | |
| **21** | LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LLOYD'S INSURANCE COMPANY NAAMLOZE VENNOOTSCHAP / SOCIETE ANONYME / AKTIENGESELLSCHAFT, Belgia | ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa | Belgia | National Bank of Belgium | Dział: II, Grupy: 1-9, 11-16, 17(B), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzorczy; dodatkowo reasekuracja w Dziale II | 20 czerwca 2018 r. |
| **22** | LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. (Society of Lloyd's Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń Society of Lloyd's, Wielka Brytania | ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa | Wielka Brytania | Bank of England, Prudential Regulation Authority | Dział: II, Grupy: 1-9, 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru | 30 maja 2008 r. |
| **23** | 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. |
| **24** | LONDON GENERAL INSURANCE COMPANY LIMITED Sp. z o.o. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LONDON GENERAL INSURANCE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania | Marynarska Point Phase II Ul. Postępu 15C 02-676 Warszawa | Wielka Brytania | Bank of England, Prudential Regulation Authority | Dział: II, Grupy: 1, 2, 9, 16, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru | 26 stycznia 2012 r. ; 2.02.2018 - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa |
| **25** | 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. |
| **26** | SOGECAP SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGECAP SOCIÉTÉ ANONYME, Francja | pl. Solny 16 50-062 Wrocław | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: II, Grupy: 1, 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru | 27 czerwca 2011 r. |
| **27** | SOGESSUR SOCIÉTÉ ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGESSUR SOCIÉTÉ ANONYME, Francja | pl. Solny 16 50-062 Wrocław | Francja | Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) | Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 9, 10, 13, 16, 18 zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru | 8 października 2014 r.; w dniu 30 grudnia 2014 r. SOGESSUR SA przejął portfel ubezpieczeń SOGECAP Risques Divers SA; 5 listopada 2015 r. - rozszerzenie działalności o gr. 9; 7.09.2017 – rozszerzenie działalności o grupy 1, 3, 10; 6.08.2018 - rozszerzenie działalności o grupy 2, 7, 13, 16k, 18 |
| **28** | 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. |
| **29** | 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. 1 stycznia 2016 r. nastąpiło przeniesienie portfela ubezpieczeń z Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce do Generali Towarzystwo Ubezpieczeń SA W wyniku powyższego, Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce 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); W 1 kwartale 2018 r. UKNF otrzymał od czeskiego organu nadzorczego (Czech National Bank) oraz od czeskiego zakładu informacje o przygotowaniach do likwidacji oddziału w Polsce |
| | Informacja z Rejestru Przedsiębiorców KRS w odniesieniu do Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce (KRS 0000430690): W dniu 25.07.2018 dokonano wpisu do rejestru KRS następującej treści: WYKREŚLENIE WSZYSTKICH WPISÓW Z KRAJOWEGO REJESTRU SĄDOWEGO. Data uprawomocnienia wykreślenia: 10.08.2018 | | | | | |
| **30** | Vereinigte Hagelversicherung VVaG Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń Vereinigte Hagelversicherung VVaG, Niemcy | ul. Grunwaldzka 186, 60-166 Poznań (Park Biurowy Pixel) | Niemcy | Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) | Dział: II, Grupy: 8, 9 zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez niemiecki organ nadzorczy oraz reasekuracja | 28 czerwca 2019 r.; 1 października 2019 r. - oddział został zarejestrowany w KRS; 23 grudnia 2019 r. - informacja o zmianie adresu oddziału od 1 stycznia 2020 r. (poprzedni adres: ul. Królowej Jadwigi 43, 61-871 Poznań) |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# PTE / OFE

### AEGON PTE SA, AEGON OFE

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusz PTE | | Aegon Poland/Romania Holding B.V. |
| kapitał zakładowy PTE | | 110 356 000 zł |
| opłata od składki | | 1,75% |
| **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 SA, Allianz Polska OFE

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusze PTE | | TUiR Allianz Polska SA, Allianz SE z siedzibą w Monachium |
| kapitał zakładowy PTE | | 87 200 000 zł |
| opłata od składki | | 1,75% |
| **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 SA |
| agent transferowy OFE | | Pekao Financial Services Sp. z o.o. |

### MetLife PTE SA, MetLife OFE

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusze PTE | | MetLife Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie i Reasekuracji S.A., MetLife EU Holding Company Limited z siedzibą w Dublinie |
| kapitał zakładowy PTE | | 93 602 400 zł |
| opłata od składki | | 1,75% |
| **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 SA, Aviva OFE Aviva BZ WBK

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusze PTE | | Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie SA, Bank Zachodni WBK SA |
| kapitał zakładowy PTE | | 137 000 000 zł |
| opłata od składki | | 0,75% |
| **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 SA |
| 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 SA, Generali OFE

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusz PTE | | Generali Towarzystwo Ubezpieczeń SA |
| kapitał zakładowy PTE | | 78 000 000 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 PKO BP SA |
| agent transferowy OFE | | Generali Finance Sp. z o.o. |

### Nationale-Nederlanden PTE SA, Nationale-Nederlanden OFE

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusz PTE | | NN Continental Europe Holdings B.V. |
| kapitał zakładowy PTE | | 33 000 000 zł |
| opłata od składki | | 1,75% |
| **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 SA |
| agent transferowy OFE | | Nationale-Nederlanden Usługi Finansowe SA |

### PKO BP BANKOWY PTE SA, PKO BP Bankowy OFE

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusz PTE | | Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski SA |
| kapitał zakładowy PTE | | 190 580 000 zł |
| opłata od składki | | 1,7% |
| **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 SA, OFE Pocztylion**

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusz PTE | | Poczta Polska SA, BNP Paribas Assurance SA, 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 SA |
| agent transferowy OFE | | Towarzystwo |

**PTE PZU SA, OFE PZU „Złota Jesień", Pekao OFE**

| | | |
|---|---|---|
| akcjonariusz PTE | | PZU Życie SA |
| kapitał zakładowy PTE | | 32 000 000 zł |
| opłata od składki | | 1,75% |
| **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 SA |
| agent transferowy OFE PZU „Złota Jesień" | | PZU Centrum Operacji SA |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# DFE

## Dobrowolne fundusze emerytalne

| Lp. | Nazwa | Nazwa funduszu | Dane teleadresowe |
|---|---|---|---|
| 1 | Generali PTE SA | Generali DFE | ul. Postępu 15B, 02-676 Warszawa, telefon: 913-913-913, www.generali.pl |
| 2 | MetLife PTE SA | MetLife DFE | ul. Przemysłowa 26, 00-450 Warszawa, telefon: 22 523-50-70, www.metlife.pl |
| 3 | Nationale-Nederlanden PTE SA | Nationale-Nederlanden DFE | ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, telefon: 801-203-040, www.nn.pl |
| 4 | PKO BP Bankowy PTE SA | PKO DFE | ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, telefon: 22 580-37-00, www.pkopte.pl |
| 5 | Pocztylion-Arka PTE SA | DFE Pocztylion Plus | ul. Inflancka 4, 00-189 Warszawa, telefon: 22 529-00-90, www.pocztylion-arka.pl |
| 6 | PTE Allianz Polska SA | Allianz Polska DFE | ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, telefon: 224-224-224, www.allianz.pl/pte |
| 7 | PTE PZU SA | DFE PZU | Al. Jana Pawła II 24, 00-133 Warszawa, telefon: 801-102-102, www.pzu.pl/ikze |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# PFE

## Pracownicze fundusze emerytalne

| Lp. | Nazwa | Nazwa funduszu | Dane teleadresowe |
|---|---|---|---|
| 1 | PTE Nowy Świat SA | PFE Nowy Świat | ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, telefon: 22 340-50-50, www.orange.pl |
| 2 | PTE Orange Polska SA | PFE Orange Polska | ul. Piękna 17, 00-549 Warszawa, telefon: 22 880-90-75, www.orange.pl/pte.phtml |

ŹRÓDŁO: **KNF**

# Sektor SKOK nadal silny

Sektor Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych w poprzednich latach natrafiał na wiele trudności, jednak siła Kas, determinacja menedżerów i najwyższa jakość zarządzania nie tylko skutecznie przeprowadziły go przez groźne rafy, lecz zbudowały także jego obecną siłę i zaufanie jego członków

**Arkady Saulski**

dziennikarz wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej"

Historia sektora SKOK to historia silnych tradycji patriotycznych i państwowotwórczych. Założycielem idei SKOK był Franciszek Stefczyk, który w swej działalności wprost odwoływał się do idei zapoczątkowanej przez Stanisława Staszica, który w 1822 r. zakładał Towarzystwo Rolnicze w Hrubieszowie (będące formą samopomocowej spółdzielni). Stefczyk u schyłku XIX wieku założył w Galicji pierwszy SKOK, choć wtedy tej nazwy nie stosowano. W tamtym czasie głównym źródłem spustoszenia ekonomicznego była lichwa. Franciszek Stefczyk będąc młodym nauczycielem, świadomym biedy na wsi, w Czernichowie pod Krakowem założył pierwszą Spółkę Oszczędności i Pożyczek. Wzorował swoją instytucję na niemieckich kasach Raiffeisena, przy czym dostosował cele tej instytucji do polskich potrzeb. Spółdzielcy tak jak Franciszek Stefczyk rozumieli, że w okresie zaborczego zniewolenia ważne są zarówno patriotyczne wartości, jak i budowa siły ekonomicznej narodu. Kasy realizowały to dzieło: wniosły ogromny wkład w rozbudowę Legionów Polskich, a dzięki ofiarności członków w 1914 r. zebrano kwotę, która pozwoliła na wyekwipowanie dwóch tysięcy żołnierzy legendarnych już dziś Legionów. W tym roku Franciszek Stefczyk wydał także pracę naukową Adama Krzyżanowskiego i Kazimierza Kumanieckiego „Statystyka Polski", z kolei w 1916 r. namówił do stworzenia opracowania, które potem zostanie opublikowane pod tytułem „Geograficzno-statystyczny atlas Polski" prof. Eugeniusza Romera. Tak jak i dziś, tak i wtedy polscy spółdzielcy byli mocno zaangażowani w tworzenie zasobów intelektualnych dla Rzeczypospolitej.

Tak rozumiana działalność spółdzielców nie była możliwa w okresie PRL, jednak po 1989 r. idea ta wróciła. Goszcząc w Kansas City, podczas jednej z zagranicznych delegacji Solidarności, Grzegorz Bierecki współpracujący w owym czasie z Lechem Kaczyńskim, odwiedził tamtejsze unie kredytowe i zainspirowany przykładem z USA zdecydował się przenieść ten zamysł do Polski. Za sprawą starań Grzegorza Biereckiego udało się doprowadzić do przyjazdu delegacji Światowej Rady Związków Kredytowych (WOCCU) do Polski. Tym samym amerykańska praktyka mogła zostać połączona z polską specyfiką. Przypomniano też historyczne polskie tradycje spółdzielczości z okresu działań Stefczyka.

Na efekty starań polskich rzeczników spółdzielczości finansowej nie trzeba było długo

SKOK stanowią alternatywę dla komercyjnych instytucji finansowych – opierając się na społecznej nauce Kościoła i nawiązując do polskich tradycji spółdzielczych

czekać: w roku 1990 powstała Fundacja na rzecz Polskich Związków Kredytowych, która wdrażała program organizacji kas. Istotą działania tej Fundacji była odbudowa ruchu spółdzielczości finansowej dzięki środkom Światowej Rady Unii Kredytowych. Pierwszy SKOK został założony w sierpniu 1992 r. w elektrociepłowni Gdańsk, z kolei w roku 1993 w Gdyni powstał SKOK, który za swojego patrona obrał właśnie Franciszka Stefczyka.

Współcześnie, ponad dwadzieścia lat od tamtych wydarzeń, system SKOK pozostaje jednym z najsilniejszych i najbardziej godnych zaufania sektorów branży finansowej w Polsce. Rozwój Kas skłonił też inicjatorów ruchu do odbudowy filarów wartości, które stały za pierwotnymi instytucjami tworzonymi niemal sto lat wcześniej przez Stefczyka. Tym samym Kasy w trakcie swojej działalności nie tylko wzmacniały pozycję biznesową swych struktur i finansową swoich członków, lecz angażowały się również w liczne inicjatywy związane z budową świadomości historyczno-kulturowej Polaków.

Po niemal trzydziestu latach działalności Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe zrzeszają blisko 1 930 tys. członków, a obsługą zajmuje się rozbudowana sieć niemal dwóch tysięcy placówek. Polski system SKOK nie działa jednak w oderwaniu od struktur międzynarodowych. Centralna instytucja systemu – Krajowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo–Kredytowa – należy do Światowej Rady Unii Kredytowych (WOCCU). Przewodniczącym WOCCU w latach 2013–2015 był twórca odrodzonego systemu SKOK Grzegorz Bierecki. WOCCU to zrzeszenie unii kredytowych ze 105 krajów świata. Ich łączne aktywa sięgają niemal 1,8 biliona dolarów. Tym samym funkcja przewodniczącego WOCCU to jedno z najwyższych stanowisk piastowanych przez Polaka w globalnym sektorze finansowym.

Jednak obecność w międzynarodowych strukturach nie znaczy wcale, że zagraniczny kapitał ingeruje w sektor. Wręcz przeciwnie – polskie SKOK są instytucjami finansowymi, które w stu procentach znajdują się w polskich rękach. SKOK działają bowiem w oparciu o regułę spółdzielczości, a to znaczy, że są własnością tych, którzy zdecydowali się na członkostwo w wybranej kasie – tym samym w odróżnieniu od banków SKOK nie mają akcjonariuszy, lecz współwłaścicieli. SKOK stanowią więc alternatywę dla komercyjnych instytucji finansowych – opierając się na społecznej nauce Kościoła i nawiązując do polskich tradycji spółdzielczych. Dzięki temu osiągają też wyraźne sukcesy.

Wspomniana już Światowa Rada Związków Kredytowych (WOCCU) skupiająca unie ze 118 państw w 2020 r. wybrała Polaka, Rafała Matusiaka, prezesa Kasy Krajowej (centralnej instytucji sektora SKOK) na stanowisko przewodniczącego Rady Dyrektorów WOCCU. Nie był to koniec sukcesów, bowiem kilka dni później kolejny Polak – Łukasz Nowak ze SKOK Centrum – zwyciężył w prestiżowym konkursie przeprowadzanym corocznie

przez WOCCU na całym świecie w celu wyłonienia najbardziej obiecujących profesjonalistów młodego pokolenia – menedżerów spółdzielczości finansowej.

Wśród wielu codziennych aktywności SKOK, oprócz działalności podstawowej, wyróżniają się różne akcje. Charytatywne czy pomocowe: np. w czerwcu tego roku SKOK im. Z. Chmielewskiego wspólnie z wieloma organizacjami działającymi na terenie Lubelszczyzny zorganizował i przeprowadził akcję poboru krwi potrzebnej służbie zdrowia do ratowania ludzkiego życia, a SKOK Energia zorganizował i przeprowadził zbiórkę mającą na celu odbudowę spalonego domu wielopokoleniowej rodziny z okolic Kozienic. Kasa Stefczyka zrealizowała wiele akcji społecznych i pomocowych, wspierając realizacje o charakterze kulturalnym czy pomagając krzewić edukację finansową. W roku 2020 Kasa Stefczyka została partnerem Fundacji Marcina Gortata MG13. Należy wspomnieć też o programach edukacyjnych, skierowanych do osób dorosłych, młodzieży czy seniorów; np. z pomocy Ośrodków Doradztwa Finansowego i Konsumenckiego skorzystało w 2018 r. 1621 osób, z kolei powołane przez SKOK Stowarzyszenie Krzewienia Edukacji Finansowej nie tylko przygotowuje broszury takie jak „Upadłość konsumencka krok po kroku", pomagające odnaleźć się w trudnej sytuacji konsumenckiej upadłości, lecz organizuje także konkursy takie jak Mistrzostwa Polski Młodych Ekonomistów promujące wiedzę finansową wśród ludzi młodych.

Długa historia, sprawne zarządzanie, umocowanie w wartościach i etyczne działanie – to wszystko elementy, które budują obecną siłę polskiego sektora SKOK. Polskie Kasy cieszą się wielkim zaufaniem swoich członków, co pokazuje, że etyka w biznesie i uczciwe postępowanie instytucji finansowych może być wielką wartością. Wartością, której nie da się przeliczyć na pieniądze. ▮

# Zachować tożsamość, dać bezpieczeństwo

Odpowiadając wydawcy „Polskiego Kompasu" na pytania dotyczące prognoz na pierwszy rok bezpośredniej walki ze skutkami globalnej kwarantanny i poszukiwań dobrych, celnych projektów na wyjście z kryzysu, przedstawię obszary działania uznane za istotne w tej kwestii przez Światową Radę Związków Kredytowych (WOCCU)

**Rafał Matusiak**

prezes Krajowej Spółdzielczej Kasy Oszczędnościowo-Kredytowej

Wydaje mi się to tym bardziej ciekawe dla polskich odbiorców, że SKOK-i dotyczą ciała skupiającego 90 tys. organizacji ze 118 krajów i mającego wpływ na życie i poczucie bezpieczeństwa 270 mln ludzi na całym świecie. Mam w tej chwili wyjątkową okazję do bezpośredniego porównania polskich SKOK-ów i działań podejmowanych przez nie dla złagodzenia skutków epidemii koronawirusa z pracami tej międzynarodowej społeczności, gdyż od 21 lipca 2020 r. pełnię obowiązki przewodniczącego Rady Dyrektorów WOCCU.

Pouczające może być porównanie, jak w czasie pandemii radzą sobie unie kredytowe na całym świecie i jak radzą sobie w Polsce SKOK-i, dla których sytuacja spowodowana epidemią też zależy od wielu zmiennych: warunków lokalnych, a w tym tak nieprzewidywalnych czynników jak reakcje społeczeństwa en masse na wzrost czy spadek zakażeń lub inny wskaźnik stanu faktycznego epidemii, decyzji polskiego rządu itp. Na pewno ważne jest wykorzystanie tych sposobów walki ze skutkami epidemii, które sprawdziły się gdzie indziej – z uwzględnieniem nieuchronnych, procentowo zapewne o różnej skali „nieprzystawalnych" możliwości dostosowywania potencjalnego wzoru do warunków lokalnych. Światowa Rada Unii Kredytowych stworzyła w internecie osobną stronę publikującą wiadomości, informacje i zalecenia dotyczące COVID-19. Treść pochodzi zarówno od Rady Światowej, jej organizacji członkowskich, jak i zrzeszonych w nich unii kredytowych.

Od marca 2020 r. WOCCU pozostaje w ciągłej łączności z uniami kredytowymi na całym świecie. Obecny kryzys różni się od poprzednich także tym, że środki techniczne pozwalają na szybszą i pełniejszą wymianę informacji. WOCCU zwraca szczególną uwagę na trzy bloki problemów stanowiących istotę obecnego kryzysu: kryzys zdrowotny związany z koronawirusem, skrajne warunki funkcjonowania unii kredytowych oraz globalną recesję.

Bezpieczeństwo i zdrowie członków unii oraz ich pracowników było i jest priorytetem. W tym samym kierunku podążają zalecenia i działania podejmowane przez naczelną instytucję systemu SKOK – Kasę Krajową. Polskie rozwiązania prezentowane są na stronie Światowej Rady i spotykają się z dużym zainteresowaniem. Niektóre rozwiązania wydają się oczywiste i nieróżniące zbytnio od preferowanych gdzie indziej. W wielu miejscach dochodzi do częstych kontaktów między ludźmi. Wszyscy rekomendują maksymalne ograniczanie bezpośrednich kontaktów pracowników i osób przychodzących do placówek, a także między nimi samymi. I tu powinniśmy również brać pod uwagę to, że nasz przykład może stać się wzorem dla innych. Przyjąć zwiększoną odpowiedzialność za nasze działania w sferze publicznej – to nakaz natury moralnej.

Spółdzielcze formy gospodarowania mają przed sobą świetlaną przyszłość. To jest to miejsce, w którym mogą się przeciąć wektory rozmaitych tendencji i wyzwań związanych z kryzysem spowodowanym epidemią

Epidemia daje też wszystkim swoistą szansę na zmianę niektórych dotychczasowych „zachowań" (ryzykownych z dzisiejszej perspektywy) i nadrobienie tych „zaległości", które były trudne do zauważenia i wyrównania w czasach „normalnych". Zaistniała sytuacja stworzyła w środowisku SKOK-ów szansę na dokonanie milowego kroku w edukacji cyfrowej członków jako elementu walki z wykluczeniem cyfrowym i redukcji luki technologicznej. Hasło „Zostań w domu" i zalecany dystans społeczny to szansa na wzmocnienie pozycji transakcyjnej systemu SKOK. Wzrosło znaczenie posiadania rachunku bieżącego w Kasie, zapewniającego pełną obsługę. Zintensyfikowaliśmy i przyspieszyliśmy prace nad realizowanymi projektami technologicznymi. To wyniknęło z nowej perspektywy, nowej szansy. Trzeba zawsze starać się obiektywnie zanalizować sytuację i niezależnie od jej kontekstu i uwarunkowań typu emocjonalnego, tradycji czy przyjętych dotychczas metod działania wykorzystać zmieniające się warunki do ponownego określenia naszej rzeczywistej, „pozaepidemicznej" sytuacji. Tak samo dzieje się na całym świecie i na taki obszar działania unii kieruje ich uwagę WOCCU. Tu, można powiedzieć, jesteśmy liderem światowej społeczności.

Kryzys zawsze mówi nam coś nowego o nas samych i pokazuje nam nasze słabe punkty. Kasa Krajowa, wspólnie ze SKOK-ami, podjęła zadanie edukowania członków, koncentrując się na popularyzacji zdalnych kanałów obsługi: internetowych i aplikacji mobilnej. Zalecano członkom Kas wykorzystywanie zbliżeniowych i bezgotówkowych form rozliczeń, jak również kart płatniczych jako bezpiecznego sposobu realizowania płatności i rozliczeń w czasie pandemii. Niektóre korzyści mogą się wydawać codziennością dla wielu klientów instytucji finansowych. Nie zapominajmy jednak o strukturze wiekowej członków Kas i o tym, że cała Polska to nie tylko wielkie miasta, a w mniejszych ośrodkach korzyści wynikające z posiadania np. możliwości zrealizowania usługi przez internet często nie były doceniane. Przygotowano procedury umożliwiające zdalne zawieranie umów przez telefon i w kanałach internetowych. SKOK-i otrzymały skuteczne narzędzia do zdalnego świadczenia usług. To stworzyło Kasom szansę na kontynuowanie działalności w pełnym zakresie, w najtrudniejszym czasie pandemii, kiedy wiele oddziałów pozostawało zamkniętych. Zarówno w ocenie WOCCU, jak i Kasy Krajowej, a także poszczególnych SKOK-ów priorytetem w ciągu najbliższych miesięcy, a może nawet lat, powinno być nadanie najwyższego znaczenia strategii cyfrowej Kas. Tą drogą idą wszyscy i dla tej drogi nie widać alternatywy.

Tu rodzi się pierwsze, poważne pytanie: jak pogodzić konieczną dla unii kredytowych identyfikację członków będących w potrzebie, doświadczających niestabilności do-

Jak pogodzić konieczną dla unii kredytowych identyfikację członków będących w potrzebie, doświadczających niestabilności dochodów lub zatrudnienia, z ograniczaniem faktycznej, fizycznej możliwości kontaktu członka unii z nią samą na rzecz kontaktu elektronicznego?

chodów lub zatrudnienia, z ograniczaniem faktycznej, fizycznej możliwości kontaktu członka unii z nią samą na rzecz kontaktu elektronicznego? Ta identyfikacja prowadzona jest przecież z chęci lepszego służenia jednostkom i społecznościom, co jest niezbywalną powinnością unii kredytowych na świecie i SKOK-ów w Polsce. Czy w ogóle możliwe jest stosowanie i uwzględnianie indywidualnego scenariusza dla członków, skorelowanego z ich potrzebami i możliwościami – co wydaje się teraz potrzebą chwili – z rosnącymi tendencjami do ograniczania liczby placówek instytucji finansowych i przenoszenia całej obsługi w świat wirtualny? Banki komercyjne w trosce o swój wynik finansowy zamykają wiele oddziałów. To szansa dla całego sektora spółdzielczej samopomocy finansowej na świecie, a więc także SKOK-ów w Polsce. My musimy znaleźć dobre rozwiązania tego problemu, dotyczącego najbardziej podstawowych potrzeb człowieka w kontakcie z innym człowiekiem w zetknięciu z procesem cyfryzacji, a zatem odhumanizowania (niechby tylko znacznym, a nie całkowitym) takich relacji. Musimy to zrobić w trosce o własną tożsamość, żeby za jakiś czas nie okazało się, że nasze „międzynarodowe" hasło: „nie dla zysku, nie z powodu miłosierdzia, ale po to by służyć", stało się jedynie ornamentem. Światowa Rada dostrzega ten problem, a indywidualne traktowanie członków unii i pozytywny wpływ na ich życie uważa wciąż za jedno z podstawowych zadań w swojej działalności.

Zatem wykorzystując szansę na zmianę, jaką daje kryzys, staramy się nie zapominać o naszej tożsamości i akcentujemy te elementy, które są od lat swoistym spoiwem naszych działań – czerpiemy z dobrych stron ludzkiej natury i odwołujemy się do solidarności, samopomocy, ludzkiej godności. Mamy też świadomość, że czasy kryzysu sprzyjają także wzrostowi oszustw i manipulacji, a kwestia bezpieczeństwa jest jedną z najważniejszych, co w skali całego świata potwierdzają też zalecenia WOCCU. To również trudne wyzwanie, także np. z biznesowego punktu widzenia, gdyż nakłady finansowe ponoszone przez instytucje finansowe są w tym obszarze znaczne, ale ich świadomość i rozpoznawalność społeczna niewielkie. To powinno ulec zmianie, a naturalnym miejscem, w którym wiedza na temat bezpieczeństwa może być największa, jest zawsze społeczność, która realizuje wspólne cele, nie zapominając o indywidualnych losach każdego z jej członków. W połączeniu z naszkicowanymi wyżej problemami związanymi z postępującą cyfryzacją usług skłania mnie to do stwierdzenia, że spółdzielcze formy gospodarowania mają przed sobą świetlaną przyszłość. To jest to miejsce, w którym mogą się przeciąć wektory rozmaitych tendencji i wyzwań związanych z kryzysem spowodowanym epidemią. I tam może bić źródło najlepszych rozwiązań. Spółdzielczość stoi przed wielkim wyzwaniem. ▮

# Dla Polski, dla polskich rodzin

Odmrażanie gospodarki powinno nas zmotywować do dobrze pojętego patriotyzmu gospodarczego. Inwestujmy w to, co polskie. Szukajmy polskich produktów, kupujmy u polskich producentów, a wreszcie zapewniajmy możliwości rozwoju polskim instytucjom finansowym

**Andrzej Sosnowski**

prezes zarządu Kasy Stefczyka

**Szanowni Państwo,**

rok 2019 był – z perspektywy sektora finansowego – rokiem niezwykle dynamicznym i pełnym wyzwań. Kasa Stefczyka może podsumować ten czas jako niezwykle udany zarówno dla samej instytucji – rozwijającej się i zyskującej kolejnych zaufanych klientów – jak i dla członków Kasy, którzy otrzymali do dyspozycji nowe narzędzia do zarządzania swoimi finansami za pośrednictwem technologii internetowych i mobilnych. Z kolei rok 2020 Kasa rozpoczęła od efektownej współpracy z Fundacją MG13 Marcina Gortata mającej na celu podkreślenie naszego zaangażowania społecznego i odpowiedzialności biznesowej.

Jednak 2019 r. został ponad wszelką wątpliwość przyćmiony wydarzeniami, które zaskoczyły nas – i wciąż zaskakują – w świecie globalną pandemią COVID-19.

Słowo „koronawirus" – odmieniane przez wszystkie przypadki – znalazło się w centrum uwagi mediów, przedsiębiorców, konsumentów i rządów wszystkich państwa świata. Nie możemy dziś prowadzić rozważań na temat lokalnej i globalnej gospodarki, nie biorąc pod uwagę zmian, jakie w naszym codziennym funkcjonowaniu spowodowała pandemia COVID-19. Świat przeszedł bowiem transformację – od znaczących zmian w aktywności konsumentów po swoistą rewolucję w prowadzeniu działalności biznesowej.

Przekształcenia widoczne są gołym okiem, a w świecie finansów będącym krwiobiegiem gospodarki odczuwane są i długo jeszcze będą w sposób szczególny, nie tylko z powodu relacji na linii firma–klient, lecz także ze względu na decyzje centralne poszczególnych państw zmierzające do pobudzenia gospodarki. Z perspektywy Kasy Stefczyka i jej członków obiektem uwagi jest oczywiście reakcja i postawa polskiej administracji państwowej.

Polska zasłynęła w Europie błyskawicznym wprowadzeniem ograniczeń związanych z rozprzestrzenianiem się COVID-19. Kontrole graniczne i izolacja społeczna sprawiły, że dzisiaj – mimo pojawiających się nadal zakażeń – należymy do niewielkiego grona krajów, którym udało się złagodzić skutki pandemii. Oczywiście złagodzenie nie jest równoznaczne z całkowitym rozwiązaniem problemu – do tego droga daleka i nie do końca wiadomo, czy w ogóle możliwa. Niemniej właśnie Polska oparła się pandemii skutecznie, zarówno w wymiarze społecznym, jak i gospodarczym. W tym ostatnim aspekcie z pewnością kluczowe były pakiety antykryzysowe przygotowane przez rząd Prawa i Sprawiedliwości w celu ustabilizowania sytuacji przedsiębiorców i zapewnienia ciągłości działania firm obecnych na naszym rynku. I tu – co warto zaznaczyć – polska administracja pokazała, że nawet w obliczu potężnego kryzysu i zagrożenia można zrobić niemało w celu wsparcia działalności biznesowej. Rząd nie rozłożył rąk i nie stwierdził, że „taki mamy klimat". Znalazły się środki i sposoby na ich dystrybucję. Pokazano – podobnie jak przy wcześniejszych programach socjalnych – że państwo może w racjonalny sposób stymulować rozwój gospodarczy, a Polskę stać na to, aby wesprzeć swoich obywateli. To znamienne

Patriotyzm gospodarczy nabiera zupełnie innego wymiaru. Dziś, w obliczu globalnej pandemii, nie jest to już wyłącznie sposób na poprawę konkurencyjności krajowych przedsiębiorstw. To przede wszystkim droga do zapewnienia Polsce szeroko rozumianego bezpieczeństwa ekonomicznego

i godne wspomnienia, bowiem przez wiele lat politycy, eksperci i ekonomiści wmawiali nam, że jest inaczej.

Jednocześnie zaangażowanie polskiego rządu w pobudzanie gospodarki pozostaje elementem koniecznym do przywrócenia, a następnie zachowania wzrostu gospodarczego na jednym z najwyższych poziomów w Unii Europejskiej. Nie będzie to jednak możliwe bez zapewnienia stabilności systemu finansowego, a jedną ze składowych tego systemu już od ponad 25 lat jest Kasa Stefczyka – instytucja stworzona w Polsce i pracująca dla polskich rodzin. Ten ostatni aspekt jest niezwykle ważny w obecnej sytuacji, kiedy patriotyzm gospodarczy nabiera zupełnie innego wymiaru. Dziś, w obliczu globalnej pandemii, nie jest to już wyłącznie sposób na poprawę konkurencyjności krajowych przedsiębiorstw. To przede wszystkim droga do zapewnienia Polsce szeroko rozumianego bezpieczeństwa gospodarczego. Warto bowiem powiedzieć wprost: w obliczu kryzysu każde państwo będzie dążyło przede wszystkim do zapewnienia spokoju i dobrobytu swoim obywatelom. Każde państwo będzie szukało nowych możliwości inwestycyjnych i nowych rynków zbytu, które zasilą gospodarkę. Jednocześnie te same państwa będą wspierały własnych przedsiębiorców tak, aby mogli oni prosperować dynamicznie, a następnie inwestować na lokalnych rynkach, zapewniając tym samym impuls do dalszego rozwoju.

Lokalny rynek i jego rozwój jest istotny w wymiarze gospodarczym, lecz także społecznym. Stabilność rodzimych przedsiębiorstw to przecież nie tylko kwestie finansowe. To również działalność o charakterze mecenatu, sponsoringu, wsparcie rozwoju kultury czy sportu. Na przykładzie Kasy Stefczyka możemy zauważyć, jak duże znaczenie dla Małych Ojczyzn ma aktywność przedsiębiorców. W 2019 r. powołana przez Kasę Fundacja im. Franciszka Stefczyka została producentem filmu „Modlitwa o Polskę: z ziemi podlaskiej" opowiadającego o losach unickich rodzin, które w drugiej połowie XIX wieku cierpiały na terenie dzisiejszego Podlasia Południowego męki ze strony ówczesnej carskiej administracji tamtych rejonów. Zainteresowanie tą produkcją przeszło nasze najśmielsze oczekiwania, a przywiązanie mieszkańców regionu Podlasia Południowego do lokalnej historii i tradycji dowodzi, że zakorzeniony w nas patriotyzm czeka tylko na przebudzenie. A do tego niezbędna jest właśnie wspomniana już rola mecenasa, chętnego do zaangażowania się w sprawy danej społeczności.

Dlatego odmrażanie gospodarki powinno nas zmotywować do dobrze pojętego patriotyzmu gospodarczego. Inwestujmy w to, co polskie. Szukajmy polskich produktów, kupujmy u polskich producentów, a wreszcie – zapewniajmy możliwości rozwoju polskim instytucjom finansowym. Wesprzemy, a być może nawet uratujemy w ten sposób przed zamknięciem wiele polskich firm, a przy okazji zasilimy budżet naszego kraju, bo polskie firmy płacą podatki w kraju. Nie wystarczą rozwiązania doraźne – potrzebne są ułatwienia systemowe, które będą uwzględniać krajowy system finansowy oraz instytucje pochodzące stąd i tu działające. ▮

# Edukacja finansowa nie tylko w czasach zarazy

Wciąż zmieniające się produkty i usługi finansowe wymagają kształcenia ustawicznego osób dorosłych, a zwłaszcza seniorów, dla których bezpieczeństwo finansowe jest bardzo istotne

**Dr inż. Kazimierz Janiak**

prezes Stowarzyszenia Krzewienia Edukacji Finansowej

Epidemia COVID-19, z którą mierzymy się od kilku miesięcy, zaznaczyła już swoje miejsce w historii wydarzeń ogólnoświatowych i na długo pozostanie w naszej pamięci. Podobnie jak jedna z największych w dziejach ludzkości, XIV-wieczna epidemia zwana „czarną śmiercią", która wybuchła w Azji Środkowej i przedostała się do Europy, czy grypa hiszpanka w latach 1918–1920. Mimo że zdziesiątkowały one populację na całym świecie, wskazywane są w opracowaniach naukowych jako istotny czynnik zmian społeczno-gospodarczych.

Współczesna pandemia była dla społeczeństwa sporym zaskoczeniem, jednak w sytuacji zagrożenia bezpieczeństwa finansowego potrafiło ono się zmobilizować i nakierować swój wysiłek na analizę informacji oraz podejmowanie racjonalnych decyzji, dostosowanych do zmieniających się okoliczności choćby z powodu utraty pracy. Okazało się, że edukacja finansowa jest jednym z kluczowych elementów wspierających to bezpieczeństwo. Właśnie mamy okazję być świadkami tego, jak dużą rolę odgrywa edukacja finansowa, zwłaszcza w trudnych czasach zarazy. Potwierdza też, że jest bardzo przydatnym, praktycznym narzędziem, ułatwiającym codzienne życie współczesnemu konsumentowi.

Po ogłoszeniu zagrożenia koronawirusem w pierwszym odruchu konsumenci zaczęli na dużą skalę wypłacać gotówkę. Jednak w krótkim czasie zaniechali tych wypłat, kiedy okazało się, że instytucje finansowe wychodzą im naprzeciw, oferując bezpieczne płatności bezgotówkowe i zbliżeniowe z maksymalnym limitem zwiększonym z 50 zł do 100 zł. Takich przyjaznych rozwiązań m.in. dzięki tarczy antykryzysowej było i jest znacznie więcej: zawieszenie wykonania umowy kredytu, które polega na wstrzymaniu obowiązku uiszczania rat kapitałowo-odsetkowych (z wyjątkiem opłaty ubezpieczeniowej), czy też zainstalowanie dodatkowych urządzeń POS w miejscach realizacji transakcji płatniczych (w ramach programu „Polska bezgotówkowa"). Zgodnie z informacją podaną przez BIK (według stanu na 25 maja 2020 r.) kwota odroczonych lub zawieszonych zobowiązań klientów indywidualnych wyniosła 57,3 mld zł (8,3 proc. wartości całego portfela kredytów i pożyczek, stanowiącego 688,5 mld zł) oraz 18,7 mld zł w przypadku mikroprzedsiębiorców (26 proc. wartości portfela dla mikroprzedsiębiorców, równego 71,8 mld zł).

Posiadacze kont mogli się przekonać, że instrumenty bezgotówkowe są wygodne i bezpieczne, ponieważ można ich używać z dowolnego miejsca i wymagają uwierzytelnienia. Dzięki nim z uwagi na wykonywanie pracy zdalnej, czasowe zamknięcie w domach czy ograniczoną możliwość poruszania się poza miejscem zamieszkania klienci mogli bez przeszkód realizować bieżące płatności, a także dokonywać zakupów w sklepach internetowych. Wiele instytucji finansowych wsparło swoich klientów przez czasowe zawieszenie opłat wybranych produktów i usług (np. za wpła-

W czasach pandemii pojęcia takie jak zarządzanie budżetem, oszczędzanie – nabrały nowego znaczenia. To, co traktowaliśmy z niechęcią, stało się konieczne, by zaplanować kolejne miesiące funkcjonowania naszych gospodarstw domowych

tomaty, przelewy, karty debetowe) i zachęcało do korzystania z różnych innych rozwiązań, jak np. podpisu elektronicznego, otwarcia konta przez internet, bez wizyty kuriera. Na zmiany wykorzystania gotówki w e-commerce wpływ miały również same sklepy i punkty handlowe, które w okresie pandemii zaczęły rezygnować z płatności gotówkowych, za pobraniem. Wcześniej wielu klientów często wybierało taką formę z uwagi na brak zaufania do sprzedawcy – sprawdzę towar przy kurierze i wtedy zapłacę. W okresie epidemii COVID-19 kurierzy często wręcz nie chcieli przyjmować gotówki i mieli terminale do płatności kartą. Sklepy zachęcały więc klientów do korzystania z kart płatniczych, smartwatchów z funkcją płacenia zbliżeniowego czy za pomocą bankowej aplikacji mobilnej z BLIK-iem lub wirtualnej karty płatniczej. Niektóre z nich wprowadziły nawet własne płatności mobilne, zachęcające klientów do takich właśnie transakcji. W wielu przypadkach powyższe działania uruchomiły u klientów potrzebę kształcenia i dokształcenia w obszarze wiedzy finansowej. Okazało się, że edukacja finansowa to proces uczenia się przez całe życie z uwagi na dynamiczny rozwój produktów i usług finansowych, w tym ich rozwój technologiczny. Pojęcia takie jak zarządzanie budżetem, oszczędzanie – nabrały nowego znaczenia. To, co traktowaliśmy z niechęcią, stało się konieczne, by zaplanować kolejne miesiące funkcjonowania naszych gospodarstw domowych. Należy jednak pamiętać, że wiedza finansowa, oferowane przez instytucje finansowe czy ubezpieczeniowe rozwiązania i oferta pomocy skierowana do konsumentów będą skuteczne jedynie wtedy, gdy odpowiednia świadomość finansowa pozwoli właściwie te korzyści ocenić.

Stowarzyszenie Krzewienia Edukacji Finansowej od wielu lat zajmujące się edukacją finansową oraz udzielające bezpłatnych porad w Ośrodkach Doradztwa Finansowego i Konsumenckiego ma okazję w swojej codziennej pracy weryfikować świadomość finansową w różnych grupach wiekowych. Wciąż zmieniające się produkty i usługi finansowe wymagają kształcenia ustawicznego osób dorosłych, a zwłaszcza seniorów, dla których bezpieczeństwo finansowe jest bardzo istotne. Ponadto doświadczenia wyniesione z pracy w Ośrodkach oraz w trakcie realizacji projektów utwierdzają nas w przekonaniu, że edukację finansową należy włączać do programu edukacji szkolnej w sposób systemowy – od najmłodszych lat. Tak, aby była ona tak samo naturalnym przedmiotem jak język polski czy matematyka. Wiedza i praktyczne umiejętności finansowe są ważne, dlatego że w bezpośredni sposób wpływają na podejmowanie wielu decyzji w trakcie życia i budują poczucie bezpieczeństwa finansowego wśród właścicieli gospodarstw domowych w Polsce. Edukacja finansowa jest potrzebna nie tylko w czasach zarazy, ale to doświadczenia wyniesione z ostatnich pandemicznych miesięcy powinny zmotywować zainteresowane strony do wdrożenia bardziej systemowych rozwiązań w tym obszarze, aby zapewnić bezpieczeństwo społeczeństwu i gospodarce narodowej. ▮

# Podmioty sektora kas spółdzielczych

| L.p. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| 1 | Krajowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa | Władysława IV 22, 81-743 Sopot,<br>tel.: 58 550 96 00 fax: 58 550 96 01, www.skok.pl |
| 2 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Energia | Hamernicka 4/1, 26-900 Kozienice,<br>tel.: 48 611 30 80 fax: 48 611-30-82, www.skokenergia.pl |
| 3 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Powstanców Śląskich w Zdzieszowicach | Chrobrego 1B, 47-330 Zdzieszowice,<br>tel.: 77 472 61 90 fax: 77 484 71 95, www.skok-zdzieszowice.pl |
| 4 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Stanisława Adamskiego w Toruniu | Dziewulskiego 12, 87-100 Toruń,<br>tel.: 56 651 03 45 fax: 56 651 03 45, www.skokadamskiego.pl |
| 5 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa w Kostrzynie nad Odrą | Fabryczna 1, 66-470 Kostrzyn Nad Odrą,<br>tel.: 95 721 05 21 fax: 95 721 05 21, skok.pl |
| 6 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Jaworzno<br>- z dniem 01.04.2019 r. kasa przejęta przez bank | ul. Gwarków 2, 43-600 Jaworzno,<br>tel.: 32 618 13 00 fax: 32 618 13 01, aliorbank.pl |
| 7 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Rafineria<br>- z dniem 30.05.2019 r. kasa przejęta przez bank | ul. Raciborskiego 1 C, 80-215 Gdańsk,<br>tel.: 58 340 69 90 fax: 58 524 14 70 |
| 8 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Ziemi Rybnickiej | 3 Maja 1A, 44-230 Czerwionka-Leszczyny,<br>tel.: 32 43 29 400 fax: 32 432-74-11, www.skokzr.pl |
| 9 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Boże Dary w Katowicach | Samsonowicza 5, 40-749 Katowice,<br>tel.: 32 353 98 21 fax: 32 241-25-16, www.skok-bozedary.pl |
| 10 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Małopolska | Kwiatkowskiego 1, 37-450 Stalowa Wola,<br>tel.: 15 813 55 82 fax: 15 813-60-65 w.31,<br>www.skokmalopolska.eu |
| 11 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Unii Lubelskiej | Braci Wieniawskich 5B, 20-844 Lublin,<br>tel.: 81 756 96 00 fax: 81 756-96-01, www.kasaul.pl |
| 12 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Poznaniak | Os. Leśne 16, 62-028 Koziegłowy,<br>tel.: 61 669 00 30 fax: 61 639 30 06, www.skok-poznaniak.pl |
| 13 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Śląsk | Edmunda Kokota 169, 41-711 Ruda Śląska,<br>tel.: 32 240 20 98 fax: 32 240-20-98 w.12, www.skok.slask.pl |
| 14 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Wisła | Centralna 21, 24-100 Puławy,<br>tel.: 81 888 55 10 fax: 81 888-55-12, www.skokwisla.pl |
| 15 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Beskidy | Cyniarska 11, 43-300 Bielsko-Biała,<br>tel.: 33 816 02 84 fax: 33 816-59-89, www.skokbeskidy.pl |
| 16 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Zygmunta Chmielewskiego | Wallenroda 2E, 20-607 Lublin,<br>tel.: 81 446 30 00 fax: 81 446-30-09,<br>www.skokchmielewskiego.pl |
| 17 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Franciszka Stefczyka | Bohaterów Starówki Warszawawskiej 6, 81-455 Gdynia,<br>tel.: 58 728 88 17 fax: 58 782-80-31, www.kasastefczyka.pl |
| 18 | Krakowska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa | Ujastek 3, 30-969 Kraków,<br>tel.: 12 688 69 00 fax: 12 688-69-10, www.krakskok.pl |
| 19 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Szopienice | Wiosny Ludów 1, 40-374 Katowice,<br>tel.: 32 204-95-61 fax: 32 209 92 39,<br>www.skokszopienice.com.pl |
| 20 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Świdnik | Niepodległości 13, 21-040 Świdnik,<br>tel.: 81 468 88 44 fax: 81 468-88-30, www.skokswidnik.pl |
| 21 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa przy Dezamet S.A. w Nowej Dębie | Kościuszki 1, 39-460 Nowa Dęba,<br>tel.: 15 846 22 34 fax: 15 845-10-69 |
| 22 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Piast<br>- z dniem 01.11.2018 r. kasa przejęta przez bank | ul. Nowokościelna 35, 43-100 Tychy,<br>tel.: 32 218-00-19 fax: 32 218-00-21 |
| 23 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Centrum | Moniuszki 16A, 41-902 Bytom,<br>tel.: 32 280 73 17 fax: 32 280-41-05, www.kasacentrum.pl |
| 24 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Eugeniusza Kwiatkowskiego | Kwiatkowskiego 8, 33-101 Tarnów,<br>tel.: 14 637 34 15 fax: 14 637-34-15 www.skokkwiatkowskiego.pl |
| 25 | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Królowej Jadwigi z dniem 31.05.2019 r. została przyłączona do SKOK Kwiatkowskiego | al. Jana Pawła II 190, 31-982 Kraków,<br>tel.: 12 680-29-50 fax: 12 680-29-55 www.skokkj.pl |

| L.p. | Nazwa | Dane teleadresowe |
|---|---|---|
| **26** | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Bogdanka z dniem 30.06.2018 r. zostały przyłączone do SKOK Kozienice | Puchaczów, 21-013 Bogdanka, tel.: 81 462-54-68 fax: 81 462-54-69 |
| **27** | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Mysłowice z dniem 31.12.2018 r. zostały przyłączone do SKOK Szopienice | Wielka Skotnica 29-29A, 41-400 Mysłowice, tel.: 32 316-13-53 fax: 32 318-30-57 |
| **28** | Międzyzakładowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa w HPR Dąbrowa Górnicza | Tysiąclecia 10, 41-303 Dąbrowa Górnicza, tel.: 32 261 96 88 fax: 32 262-35-92, www.skokhpr.pl |
| **29** | Zachodniopomorska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa | Czorsztyńska 17, 71-201 Szczecin, tel.: 91 441 23 50 fax: 91 484-31-44, www.zskok.pl |
| **30** | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa w ZWCH Stilon S.A. | Walczaka 25, 66-400 Gorzów Wlkp., tel.: 95 733 23 22 fax: 95 733-23-22 |
| **31** | Rzeszowska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Biskupa Józefa Sebastiana Pelczara w Rzeszowie z dniem 30.09.2019 r. zostały przyłoczone do SKOK Kwiatkowskiego | ul. Zamenhoffa 3, 35-065 Rzeszów, tel.: 17 859-01-00 fax: 17 859-01-02, www.skok.rzeszow.pl |
| **32** | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Ks. Franciszka Blachnickiego w Zamościu | Kolegiacka 16, 22-400 Zamość, tel.: 84 639 15 08 fax: 84 639-15-08, www.skokblachnickiego.pl |
| **33** | Regionalna Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa im. Św. Brata Alberta w Szczytnie | Polska 35/1, 12-100 Szczytno, tel.: 89 624 20 20 fax: 89 624-20-20, www.skokalberta.pl |
| **34** | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa Świętokrzyska z dniem 30 kwietnia 2019 r. została przyłączona do SKOK Kozienice | ul. Zagórska 20/14, 25-355 Kielce, tel.: 41 344-33-68 fax: 41 344-33-68 |
| **35** | Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa w Elektrowni Bełchatów z dniem 30.09.2018 r. została przyłączona do SKOK Wisła | Bełchatów 5, 97-406 Rogowiec, tel.: 44 735-12-34 fax: 44 735-12-34 |

ŹRÓDŁO: **KNF**

DZIAŁ IV

# Szanse i wyzwania

# Wspólny budżet dla Europy

Osiągnięty na posiedzeniu Rady Europejskiej 17–21 lipca 2020 r. kompromis w sprawie przyszłego wieloletniego budżetu Unii Europejskiej jest wydarzeniem ważnym zarówno dla odbudowy gospodarczej Europy, jak i przywrócenia zaufania obywateli do projektu europejskiego. Skala wyzwań stojąca przed szefami państw i rządów członkowskich była bezprecedensowa

**Konrad Szymański**

minister ds. Unii Europejskiej

Negocjacje unijnego budżetu na lata 2021–2027 zbiegły się z procesem opuszczania Unii Europejskiej przez drugiego największego płatnika netto – Wielką Brytanię. Związana z brexitem luka w budżecie UE, szacowana na 10–12 mld euro rocznie, stanowiła ogromne wyzwanie finansowe i polityczne, co znacząco wpłynęło na kształt projektu nowych ram finansowych, przedstawionego przez Komisję Europejską w maju 2018 r. Ponadto, istotny wpływ na stronę wydatkową nowego budżetu miało oczekiwanie wielu państw członkowskich zwiekszonego finansowania przez Unię Europejską nowych wyzwań, takich jak migracje, bezpieczeństwo i obronność, cyfryzacja czy klimat.

Od początku dyskusji nad budżetem na lata 2021-2027 to Polska nadawała dynamikę negocjacjom, należąc do grupy państw najbardziej zaangażowanych w wypracowanie ambitnych rozwiązań na poziomie europejskim. W celu realizacji naszych najważniejszych postulatów prowadziliśmy zakrojone na szeroką skalę działania dyplomatyczne. Aktywowaliśmy Grupę Wyszehradzką oraz sprawdzony podczas negocjacji poprzednich ram finansowych format współpracy, jakim była Grupa Przyjaciół Spójności. Grupa ta, zrzeszająca siedemnaście państw członkowskich UE z Europy Środkowo-Wschodniej i Południa, zabiegała o podkreślenie znaczenia polityk traktatowych, tj. polityki spójności i Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) dla rozwoju całej Unii Europejskiej. W lutym 2020 r. wraz z siedmioma innymi państwami regionu Polska przystąpiła do deklaracji ministrów rolnictwa ws. WPR. Podkreślaliśmy w niej znaczenie polityki rolnej dla UE oraz jej wkład w zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego, w walkę ze zmianami klimatu i wsparcie bioróżnorodności. Dodatkowo argumentowaliśmy, że cele te nie będą mogły zostać w pełni zrealizowane bez odpowiedniego wsparcia finansowego oraz większych ambicji w zakresie wyrównywania dopłat

Kwestia solidarności w Unii Europejskiej jest nie tyle zagadnieniem moralnym, ile ekonomicznym. Wzajemne, ścisłe powiązania gospodarcze pomiędzy państwami członkowskimi powodują, że kryzys gospodarczy w jednym kraju rozlewa się na całą Europę

bezpośrednich. Z kolei w naszej propozycji z 8 maja 2020 r. przedstawiliśmy postulaty dotyczące budżetu oraz powiązanego z nimi projektu Funduszu Odbudowy, wyprzedzając tym samym inicjatywę francusko-niemiecką. Zaapelowaliśmy w niej m.in. o wykorzystanie zdolności pożyczkowej na poziomie europejskim, zniesienie rabatów dla płatników netto, walkę z oszustwami podatkowymi oraz wzmocnienie źródeł własnych budżetu UE, które nie byłyby regresywne dla uboższych państw członkowskich. W czerwcu 2020 r. natomiast Polska przystąpiła – wraz z Niemcami, Francją, Hiszpanią, Danią i Belgią – do wspólnego listu w sprawie koordynacji działań w UE w zakresie produkcji farmaceutyków, sprzętu ochronnego i ratującego życie oraz tworzenia wspólnych zapasów, co wpisywało się w toczącą się dyskusję na temat sposobów wykorzystania środków unijnych na rzecz odbudowy po pandemii.

W toku negocjacji odmienne stanowisko prezentowały państwa członkowskie nazywające siebie oszczędnymi (ang. frugal four). Do grupy tej należą Holandia, Austria, Szwecja i Dania, które dążyły do cięć w budżecie unijnym. Pomimo deklarowanego przywiązania do wartości europejskich, kraje te de facto ograniczały możliwości działania UE, ponieważ oczywiste jest, że nie można oczekiwać od Unii, by robiła więcej, zwłaszcza w nowych dziedzinach, za mniej pieniędzy. Państwa oszczędne to również kraje, które nie chcą odejść od patrzenia na budżet UE przez pryzmat tzw. pozycji netto, czyli postawy, której początek sięga ustanowienia rabatu brytyjskiego w 1984 r. W państwach tych bilans członkostwa w Unii często sprowadzany jest do salda rozliczeń z budżetem UE z pominięciem korzyści płynących z jednolitego rynku, choć to właśnie one korzystają z niego w największym stopniu. Przykładowo szacunkowe dane Komisji Europejskiej dotyczące Holandii pokazują, że roczne korzyści tego kraju z tytułu przynależności do jednolitego rynku dwunastokrotnie przewyższają jego składkę brutto (nie netto) do budżetu Unii.

Przede wszystkim jednak nowy kryzys wywołany przez pandemię wzmocnił świadomość konieczności okazania wsparcia słabszym gospodarkom i wyrównywania szans w Europie. Warto przy tym podkreślić, że kwestia solidarności w UE jest nie tyle zagadnieniem moralnym, ile ekonomicznym. Wzajemne, ścisłe powiązania gospodarcze pomiędzy państwami członkowskimi powodują, że kryzys gospodarczy w jednym kraju rozlewa się na całą Europę. Do tego samego efektu dochodzi również w przypadku

Obecna debata na temat przyszłości UE to również debata na temat budowania europejskiej odporności na przyszłe kryzysy. Zapewnienie Unii minimalnego poziomu samowystarczalności w kluczowych obszarach gospodarki będzie jednym z najistotniejszych wyzwań na kolejne lata

wzrostu gospodarczego. Jednocześnie okazało się, że kraje członkowskie mają bardzo zróżnicowane możliwości reakcji na kryzys, zwłaszcza w kwestii udzielania pomocy publicznej. Do początku maja br. aż połowa wartości notyfikowanej pomocy publicznej do KE dotyczyła tylko jednego kraju, tj. Niemiec.

Jednocześnie koronakryzys obnażył niewystarczający poziom bezpieczeństwa dostaw. Obecna debata na temat przyszłości UE to zatem również debata na temat budowania europejskiej odporności na przyszłe kryzysy. Zapewnienie Unii minimalnego poziomu samowystarczalności w kluczowych obszarach gospodarki będzie jednym z najistotniejszych wyzwań na kolejne lata. Konieczne w tym celu stanie się odtworzenie własnych sił wytwórczych z poszanowaniem międzynarodowego prawa konkurencji i zasad rynkowych.

Ostatecznie to polskie postulaty ambitnego budżetu znalazły poparcie wśród większości państw członkowskich. Dzięki ogromnemu wysiłkowi negocjacyjnemu polskiego rządu na Radzie Europejskiej w dniach 17–21 lipca 2020 r. udało się uzgodnić bezprecedensowo wysoki budżet w historii UE o wielkości 1,82 biliona euro. Pakiet, na który składają się WRF w wysokości 1 074 mld euro oraz Europejski Instrument na rzecz Odbudowy (EIO) w wysokości 750 mld euro, będzie stanowić istotny impuls inwestycyjny dla państw członkowskich. Polska będzie mogła skorzystać z blisko 125 mld euro dotacji i 34 mld euro pożyczek, co oznacza, że otrzymamy trzecią pod względem wielkości alokację z połączonego WRF i EIO (po Hiszpanii i Włoszech). To również największa alokacja dla naszego kraju od początku członkostwa Polski w UE. Będziemy największym beneficjentem polityki spójności (66,8 mld euro w ramach WRF i ok. 3 mld euro z REACT EU), Funduszu Sprawiedliwej Transformacji (3,5 mld euro) oraz jednym z największych beneficjentów WPR (po Francji, Niemczech, Hiszpanii i Włoszech – z alokacją 28,5 mld euro).

Na bilans naszego uczestnictwa w budżecie Unii ma wpływ także strona dochodowa. Tu warto podkreślić, że Polsce udało się odrzucić niekorzystną dla naszego kraju propozycję nowego zasobu własnego, opartego na dochodach z handlu uprawnieniami do emisji gazów cieplarnianych (ETS). Wszystkie te cele udało się osiągnąć, mimo że Polska znajdowała się w dość trudnej sytuacji negocjacyjnej, będąc krajem, który bardzo dobrze radzi sobie z obecnym kryzysem i którego potrzeby – na tle innych

– wydawały się mniejsze. Stąd rząd RP starał się przekierować dyskusję nad nowym budżetem z konieczności znalezienia odpowiedzi na obecny kryzys na konieczność zapewnienia UE odporności na przyszłe nieprzewidziane zdarzenia.

Lipcowy szczyt można uznać za bezprecedensowy nie tylko ze względu na uzgodnioną wielkość przyszłego budżetu. Po pierwsze, szefowie państw i rządów zdecydowali się na szerszą niż do tej pory emisję długu gwarantowanego przez budżet Unii (nowe nastawienie w tej sprawie, tzw. borrowing for spending). Po drugie, rozpoczęto poważną dyskusję w sprawie przyjęcia nowych środków własnych, które wbrew niektórym opiniom nie przesądzają o federalizacji Europy. W konkluzjach ze szczytu lipcowej Rady Europejskiej jednoznacznie zaznaczono bowiem, że nowy fundusz stanowi wyjątkową reakcję na obecne skrajne warunki, a przyznane Komisji uprawnienia do zaciągania pożyczek są wyraźnie ograniczone pod względem wielkości, czasu trwania i zakresu. Tymczasem nowe środki własne stanowią narzędzie realizacji postulowanego przez Polskę celu, tj. ambitnego budżetu UE, który zapewni odpowiednie finansowanie kluczowych dla nas polityk, w tym polityki spójności i rolnictwa oraz tzw. nowych priorytetów. Poparcie Polski uzyskały też propozycje środków własnych opartych na korzyściach płynących z rynku wewnętrznego lub wzmacniających uczciwą konkurencję w jego ramach (FTT, Single Market Levy lub graniczna opłata węglowa). Należy zaznaczyć, że państwa członkowskie zachowały pełną kontrolę w zakresie nowych zasobów, te bowiem przyjmowane są jednomyślnie, a następnie ratyfikowane przez parlamenty narodowe.

Aktualnie stojące przed nami cele są niezwykle ambitne. Odbudowa gospodarcza, zwiększenie odporności na przyszłe kryzysy oraz wzmocnienie autonomii UE to najważniejsze z nich. Kolejne lata pokażą, czy lipcowy szczyt Rady Europejskiej przejdzie do historii wyłącznie ze względu na długość obradowania, czy również ze względu na rozpoczęcie procesu realizacji wspólnie określonych celów. Mając na uwadze jak najlepsze wykorzystanie przyznanych Polsce środków, niezbędna będzie pełna mobilizacja administracji rządowej, samorządów, a także sektora prywatnego. Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej już rozpoczęło działania nad opracowaniem Krajowego Planu Odbudowy. Projekt będzie gotowy jesienią 2020 r. ▮

# Zielone inwestycje

Koronawirus, mimo że niewidoczny dla oka, pozostawił widoczny ślad w ekonomice światowej. Niecodzienna sytuacja wymaga od nas podjęcia działań, które pozwolą gospodarkę pobudzić i przywrócić na ścieżkę rozwoju. Ambicją Polski jest, aby impulsem rozwoju gospodarki narodowej były zielone inwestycje

**Michał Kurtyka**

minister klimatu

Każdy kryzys to nie tylko wyzwania, z którymi należy się zmierzyć. To także szansa na nowe otwarcie, na wykorzystanie możliwości, jakie ukazują się przed gospodarką i Polakami. Pandemia udowodniła, że konsekwentnie realizowany proces transformacji gospodarczej naszego kraju zmierza w dobrym kierunku. Jednym z kluczowych elementów wychodzenia Polski z kryzysu wywołanego koronawirusem są zielone inwestycje. Pozwolą one stworzyć nowe miejsca pracy i wzmocnić przewagę konkurencyjną rodzimych przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych. Podążanie tą drogą da nam szansę na rozwój oraz przyniesie wymierne korzyści ekonomiczne.

W tym roku Ministerstwo Klimatu uruchamiając środki unijne, norweskie, lecz również krajowe, przeznaczy na zielone inwestycje 7,8 mld zł. Pieniądze zostaną przekazane m.in. na transformację energetyczną, która będzie stwarzać szanse rozwoju krajowego przemysłu i zaangażowania w innowacyjne projekty, co jest szczególnie istotne w dobie pobudzania gospodarki nadwerężonej po pandemii. Dostrzega do także Unia Europejska, która w propozycji mechanizmów mających pomóc państwom członkowskim w wyjściu z kryzysu wywołanego koronawriusem chce przeznaczyć środki na wsparcie zielonych inwestycji. Dodatkowo w zaproponowanym budżecie Wspólnoty na kolejne siedem lat blisko 30 proc. budżetu ma zostać wykorzystane na cele klimatyczne.

Inwestycje w sektor energetyczny, a w szczególności OZE, są potrzebne zarówno Polsce, jak i całej UE, ponieważ mogą dać znaczący impuls do ożywienia gospodarek po pandemii. COVID-19 uwidocznił jeszcze większą potrzebę kontynuowania procesu transformacji energetycznej. Tym bardziej że wirus nie spowodował, że zniknęły wyzwania, jakie stoją przed sektorem. Musimy zbudować zeroemisyjny system energetyczny, który zastąpi wysłużone źródła konwencjonalne. Faktem jest, że węgiel pozostanie istotnym elementem miksu energetycznego, ale już teraz możemy uzyskiwać tańszą energię z OZE, której znaczenie będzie stale rosło. Programy takie jak Mój Prąd czy Agroenergia doprowadziły do

demokratyzacji energetyki w Polsce. W ciągu zaledwie pięciu lat moc zainstalowana instrumentów fotowoltaicznych wzrosła o ponad 1600 proc. Pierwszy 1 GW w PV powstawał przez osiem lat. Kolejne 1 GW udało się zbudować w zaledwie osiem miesięcy. To tylko pokazuje, jak szybko następują zmiany w tym obszarze. To właśnie w fotowoltaice dostrzegamy duży potencjał transformacji polskiego sektora elektroenergetycznego. Posiadanie własnego, zielonego źródła wytwórczego stało się nie tylko trendem, lecz i rozwiązaniem opłacalnym ekonomicznie. W efekcie działań rządu moc zainstalowana w zielonej energetyce przekroczyła 10 GW, czyli tyle samo, ile obecnie wynosi łączna moc elektrowni w Bełchatowie, Turowie i Opolu. Dzięki coraz niższym kosztom technologii OZE oraz systemom wsparcia instalacji fotowoltaicznych i wiatrowych z każdym rokiem będzie przybywać nowych zeroemisyjnych mocy.

Inwestycją, która zmieni oblicze nie tylko polskiej energetyki i gospodarki, jest budowa morskich farm wiatrowych, którą można określić jako projekt o znaczeniu cywilizacyjnym. Mówimy o inwestycjach rzędu 120–130 mld zł. Kolejne środki finansowe zostaną przeznaczone na budowę elektrowni gazowych i jądrowych. Rozwój nowoczesnych technologii, zero- i niskoemisyjnej produkcji energii, paliw alternatywnych, np. wodoru, to także szansa na wykorzystanie potencjału polskich firm oraz budowania rodzimych łańcuchów wartości. Wskazane inwestycje to nowe miejsca pracy w innowacyjnych sektorach gospodarki i szansa na budowanie przewagi konkurencyjnej naszych firm na rynkach zagranicznych. Kryzys wywołany pandemią pokazał zależność wielu branż od zewnętrznych łańcuchów dostaw, dlatego tak istotne są inwestycje, które będą wspierać polskich przedsiębiorców. Wierzymy, że inwestycje mają narodowość i są przejawem patriotyzmu gospodarczego.

Transformacja w kierunku gospodarki zeroemisyjnej musi być płynna. Polska chce być aktywnym uczestnikiem unijnej polityki klimatycznej i kontrybuować w osiągnięciu przez Unię Europejską, jako całości, celu neutralności klimatycznej do 2050 r. Przyjęcie przez nasz kraj tego celu jest uzależnione od dostępności kapitału, utrzymania konkurencyjności krajowej gospodarki oraz akceptacji społecznej. Zmiana systemu energetycznego w Polsce musi uwzględniać nasze uwarunkowania gospodarcze i możliwości finansowe, zwłaszcza w czasach walki ze skutkami koronawirusa, musi także przebiegać odpowiedzialnie. W szczególności zaś w poczuciu solidarności, sprawiedliwości i troski o najuboższych. To warunek sine qua non zakończonej sukcesem polityki klimatycznej.

Musimy priorytetowo traktować tworzenie miejsc pracy, przede wszystkim w regionach najbardziej dotkniętych skutkami pandemii i o największym potencjale redukcji emisji. Naszym celem jest wzmocnienie lokalnego przemysłu oraz ukierunkowanie nowych inwestycji nie tylko na obniżenie emisji, lecz także na zwiększenie zatrudnienia oraz odporności gospodarek. Skutki koronawirusa dotknęły nie tylko Polskę, lecz również całą Unią Europejską. Musimy więc razem, ściśle współpracować, aby wdrożyć rozwiązania, które pozwolą nam przetrwać trudny czas i dadzą impuls do rozwoju.

Realizacja zielonych ambicji nie będzie możliwa bez zapewnienia odpowiednich środków. Z zadowoleniem przyjmujemy efekty szczytu Rady Europejskiej dotyczące przyszłej perspektywy finansowej UE oraz programu odbudowy gospodarek po koronawirusie. Nasz kraj będzie jednym z największych beneficjentów środków, w tym tych przewidzianych na transformację energetyczną. To pokazuje, że Unia dostrzega nie tylko wysiłek, jaki podejmujemy na rzecz zmian, lecz także skalę wyzwań, z jakimi musimy się mierzyć. Polska chce być liderem zmian w Europie i przykładem na to, że konsekwentnie realizowana transformacja i ścisła współpraca z partnerami pozwoli nam osiągnąć wspólny sukces, którym będzie zbudowanie nowoczesnej gospodarki jutra w oparciu o zielone inwestycje. ▮

# Pandemia nie naruszyła naszych fundamentów

Pandemia ze względu na swój bezprecedensowy charakter i skalę potencjalnych skutków zdrowotnych, gospodarczych i społecznych bez wątpienia zmieniła sytuację. Jedno pozostaje nienaruszalne. Fundamentem naszej polityki wobec rodzin oraz zmian przeprowadzanych na rynku pracy pozostaną wartości wyznawane przez zdecydowaną większość Polaków. Dobro rodziny i jej bezpieczeństwo zawsze będzie naszym priorytetem

**Marlena Maląg**

minister rodziny, pracy i polityki społecznej

Rodzina – jej szczęście, zdrowie i bezpieczeństwo – od lat znajdują się na szczycie wartości ważnych dla Polaków. Kwestią absolutnie oczywistą było, że w momencie wybuchu pandemii koronawirusa działania rządu Zjednoczonej Prawicy będą ukierunkowane na to, by zaspokoić te potrzeby.

Zdrowie i życie Polaków jest priorytetem. Równie ważne jest poczucie bezpieczeństwa. Zamrożenie gospodarki budziło obawy pracodawców, pracowników i ich rodzin o zachowanie płynności finansowej firm, stabilność zatrudnienia i poziom wynagrodzeń. Zrobiliśmy wszystko, by rodziny nadal mogły czuć się bezpiecznie, a jak najwięcej miejsc pracy zostało uratowanych.

Powiedzmy sobie wprost. Startowaliśmy z dobrych pozycji. Gospodarka pod rządami Prawa i Sprawiedliwości rozkwitła.

## Sytuacja gospodarcza przed pandemią

W 2019 r. polska gospodarka była najszybciej rozwijającą się spośród dużych krajów i jedną z najszybciej rosnących wśród wszystkich krajów Unii Europejskiej – realne tempo wzrostu PKB w Polsce wyniosło 4,1 proc.

Był to kolejny rok wysokiej koniunktury gospodarczej obserwowanej w latach 2015–2019, która przełożyła się na poprawę sytuacji na rynku pracy – wynagrodzenia rosły w rekordowo szybkim tempie (w ujęciu realnym wzrost był blisko dwukrotnie wyższy niż średni obserwowany w poprzednich dwóch kadencjach), a bezrobocie rejestrowane spadło do historycznie niskiego poziomu, osiągając na koniec 2019 r. poziom 5,2 proc. Eksperci od dłuższego czasu mówili, że mamy tzw. rynek pracownika.

Przedkryzysowe perspektywy rozwoju także były optymistyczne. Ministerstwo Finansów pod koniec ubiegłego roku prognozowało, że Produkt Krajowy Brutto w 2020 r. zwiększy się o 3,7 proc., a stopa bezrobocia na koniec roku spadnie do poziomu 5,1 proc.

Optymizm ten podzielały instytucje międzynarodowe. Zgodnie z jesienną prognozą Komisji Europejskiej polska gospodarka w 2020 r. miała wzrosnąć o 3,3 proc., a bezrobocie według metodologii Eurostatu wynieść średnio w ciągu roku 3,6 proc. Pozytywne trendy zostały jednak zahamowane.

## Pandemiczny niepokój

Pandemia zmusiła rządy państw i ekspertów instytucji międzynarodowych do weryfikacji prognoz. Polska nie była jednak wyjątkiem. Fala zachorowań, ograniczenie aktywności gospodarczej, wywołany przez pandemię kryzys – to wyzwania, które stanęły przed gospodarkami wszystkich krajów.

W Polsce pojawienie się pierwszych przypadków COVID-19 wymusiło wprowadzenie zdecydowanych działań zmierzających do ograniczenia rozprzestrzeniania się choroby oraz ochrony zdrowia obywateli.

Sytuacja epidemiczna zmieniała się dynamicznie, co wiązało się z dużą niepewnością dotyczącą przyszłości i tego, jak długo gospodarka będzie tkwiła w zamrożeniu. Wówczas część pracodawców wysłała pracowników na zaległe urlopy, skróciła ich czas pracy, wygasiła tzw. umowy śmieciowe czy obniżyła wynagrodzenia, część zamierzała zwalniać pracowników. Słowem, poczucie bezpieczeństwa rodzin zostało mocno zaburzone.

## Rządowe wsparcie na niespotykaną skalę

Oczywiste było, że rząd musi podjąć zdecydowane kroki, by dostarczyć firmom narzędzi do walki z negatywnymi skutkami pandemii. Naszą odpowiedzią była Tarcza Antykryzysowa i jej kolejne odsłony. Szybko pakiet działań ochronnych został uzupełniony o kolejne tarcze – finansową Polskiego Funduszu Rozwoju i pomocową Banku Gospodarstwa Krajowego.

Mieliśmy jeden cel: ochronę miejsc pracy, zwiększenie stabilności zatrudnienia oraz wsparcie dochodów gospodarstw domowych. Odwrócenie, a przynajmniej zahamowanie negatywnych trendów i napięć w gospodarce wywołanych przez koronawirusa.

W ramach rządowego wsparcia do wszystkich sektorów gospodarki trafiła na niespotykaną skalę pomoc finansowa na ochronę milionów miejsc pracy, na wsparcie polskich rodzin w czasie pandemii. Mówimy o 135 mld zł.

## Tarcza Antykryzysowa i jej efekty

Czy możemy już mówić o efektach Tarczy Antykryzysowej? Jest za wcześnie, by powiedzieć, że przeszliśmy przez kryzys stosunkowo suchą stopą, ale zaproponowane w tarczy rozwiązania znacząco zniwelowały negatywny rezultat zamrożenia gospodarki.

Pierwsze niepokojące reakcje pracodawców i związane z nimi zapowiedzi zwolnień osłabły. Tempo wzrostu bezrobocia z miesiąca na miesiąc również słabnie – w końcu kwietnia 2020 r. liczba bezrobotnych w porównaniu ze stanem z końca marca wzrosła o 6,2 proc., w końcu maja zanotowany wzrost wyniósł 4,8 proc., w końcu czerwca 1,5 proc., a w lipcu wzrost w odniesieniu do poprzedniego miesiąca wyhamował do 0,3 proc.

Warto dodać, że stopa bezrobocia liczona wg metodologii BAEL wyniosła w II kwartale 2020 roku 3,1 proc. ludności aktywnej zawodowo w wieku 15 lat i więcej, co oznacza, że

Pandemia przyspieszyła procesy automatyzacji i cyfryzacji, zmotywowała decydentów i pracodawców do wprowadzenia nowych, elastycznych rozwiązań w wielu obszarach życia gospodarczego, w tym rozwiązań w zakresie rynku pracy. Praca zdalna prawdopodobnie zakorzeni się w praktyce rynku pracy

nie zmieniła się w porównaniu do pierwszego kwartału.

Szacunkowe dane Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej wskazują, że w sierpniu nastąpił spadek poziomu bezrobocia o 0,05 proc.. Bez pracy jest niewiele ponad milion osób, a stopa bezrobocia pozostała kolejny już miesiąc na tym samym poziomie – 6,1 proc.. To co prawda o 0,9 punktu procentowego więcej niż przed rokiem, ale sierpień to pierwszy miesiąc od wybuchu pandemii, kiedy zanotowano spadek liczby zarejestrowanych bezrobotnych.

Indeks PMI w polskim sektorze przemysłowym w lipcu wzrósł do poziomu 52,8 pkt z historycznego minimum 31,9 pkt notowanego w kwietniu 2020 r. Warto dodać, że po raz pierwszy od października 2018 r. wyniósł on powyżej 50 pkt, czyli powyżej neutralnego poziomu oddzielającego zwiększanie aktywności przez firmy od jej spadku. Był to wynik lepszy od oczekiwań ekonomistów.

I choć w sierpniu indeks spadł do poziomu 50,6 pkt. to nadal utrzymuje się powyżej neutralnego progu 50 pkt, co sygnalizuje ogólną poprawę warunków gospodarczych w sektorze w stosunku do poprzedniego miesiąca. Sierpniowy odczyt jest nieznacznie wyższy od 4-letniej średniej wskaźnika oraz istotnie wyższy od średniej z poprzedniego roku, która wyniosła 47,9 pkt., czyli poniżej neutralnego progu.

Uspokajające wnioski można też wyciągnąć ze wspólnego badania Polskiego Instytutu Ekonomicznego i Polskiego Funduszu Rozwoju. Z raportu wynika, że 79 proc. firm zamierza utrzymać dotychczasowe zatrudnienie. To dużo więcej niż jeszcze w kwietniu, kiedy przeprowadzono pierwszą falę badania. Wówczas udział firm planujących utrzymanie poziomu zatrudnienia wynosił 62 proc.

W końcu sierpnia 85 proc. przedsiębiorców nie miało również planów zmiany wynagrodzeń pracowników. 7 proc. firm mówi nawet o podwyżkach pensji.

Nieźle wyglądamy na tle światowych gospodarek. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju wskazuje, że Polska jest jednym z nielicznych krajów, w których stopa bezrobocia nie zmieniła się znacząco pomiędzy lutym a lipcem 2020 r. Z kolei według danych Eurostatu w lipcu 2020 r. Polska była, po Czechach, drugim krajem w UE o najniższej stopie bezrobocia, osiągając stopę na poziomie 3,2 proc. Dużo mniej, niż wynosi unijna średnia – 7,2 proc.

## Odrabianie strat

Warto przypomnieć także prognozy Komisji Europejskiej. Zdaniem Komisji spodziewana w 2020 r. recesja dotknie Polskę

w najmniejszym stopniu spośród państw Wspólnoty.

Ożywienie koniunktury w poszczególnych państwach członkowskich będzie zależeć nie tylko od rozwoju pandemii w tych państwach, lecz również od struktury ich gospodarek, zdolności reagowania i tworzenia polityki o stabilizującym wpływie. Z uwagi na współzależność gospodarek w UE dynamika takiego ożywienia w danym państwie członkowskim wpłynie także na zdolność ożywienia w pozostałych państwach Wspólnoty.

Mimo łagodzenia środków ograniczających rozprzestrzenianie się COVID-19 prognozuje się jednak, że gospodarka UE do końca 2021 r. nie zdoła w pełni odrobić tegorocznych strat. Inwestycje będą prowadzone na ograniczoną skalę, a rynek pracy nie odbuduje się całkowicie do rozmiarów sprzed pandemii. W strefie euro i całej Unii wzrośnie stopa bezrobocia, ale Polska znajdzie się wśród krajów, w których wskaźnik ten pozostanie na poziomie poniżej średniej. Równocześnie będziemy wśród pięciu krajów o najsilniejszym spadku stopy bezrobocia prognozowanym na rok 2021 w stosunku do 2020 r.

Zdaniem ministerstwa w kolejnych miesiącach dynamika wzrostu bezrobocia wyhamuje, choć prawdopodobny jest zwiększony napływ bezrobotnych po upływie okresu wypowiedzeń i zakończeniu sezonu letniego.

Przewidywana stopa bezrobocia rejestrowanego na koniec 2020 r. – według naszych prognoz wyniesie 7,1 proc., co oznacza 1 189 tys. osób bezrobotnych. Z kolei szacunki resortu finansów mówią o 8-procentowej stopie bezrobocia. W kwietniu przewidywano nawet wartości dwucyfrowe. Aktualne prognozy zakładają powrót polskiej gospodarki do dodatniej dynamiki wzrostu w 2021 r.

## Zmiany na rynku pracy

Pandemia ze względu na swój bezprecedensowy charakter i skalę potencjalnych skutków zdrowotnych, gospodarczych i społecznych bez wątpienia zmieniła sytuację – zarówno w wymiarze uwarunkowań makroekonomicznych, jak i życia codziennego. Na rynku pracy zakres tych zmian będzie zależał od wielu czynników, przede wszystkim od tego, jak szybko wygaśnie epidemia i w jakim stanie będzie polska gospodarka po jej zakończeniu. Działania i znaczące środki finansowe zmobilizowane w odpowiedzi na pandemię mogą stać się punktem wyjścia do odbudowy po kryzysie.

Z całą pewnością w obliczu pandemii zmienił się sposób organizacji pracy w firmach. Rozwiązania wcześniej wykorzystywane czasami, dziś stały się koniecznością. Obserwujemy wzrost popytu na rozwiązania dotyczące pracy zdalnej i edukacji on-line, streamingu (transmitowanie treści wideo w czasie rzeczywistym) i e-commerce (handel elektroniczny).

Pandemia przyspieszyła procesy automatyzacji i cyfryzacji, zmotywowała decydentów i pracodawców do wprowadzenia nowych, elastycznych rozwiązań w wielu obszarach życia gospodarczego, w tym rozwiązań w zakresie rynku pracy. Praca zdalna prawdopodobnie zakorzeni się w praktyce rynku pracy.

## Nienaruszalny fundament

Przy mnogości zmian spowodowanych pandemią jedno pozostaje nienaruszalne. Fundamentem naszej polityki wobec rodzin oraz zmian przeprowadzanych na rynku pracy pozostaną wartości wyznawane przez zdecydowaną większość Polaków. Dobro rodziny i jej bezpieczeństwo zawsze będzie naszym priorytetem. ▮

# Polska gospodarka znów przyspieszy dzięki funduszom europejskim

Krajowa gospodarka tuż przed pandemią rozwijała się w tempie, którego zazdrościli nam wszyscy w Europie. Z odczytami dynamiki wzrostu gospodarczego powyżej 4 proc. PKB byliśmy jednym z liderów w Unii Europejskiej. Nie był to przypadek, ale m.in. efekt konsekwentnej realizacji Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Premier Mateusz Morawiecki wraz z państwami grupy V4 i innymi przyjaciółmi polityki spójności wywalczył dla Polski najwyższy w historii budżet unijny na nową perspektywę finansową. To szansa na to, by polska gospodarka znów wrzuciła wyższy bieg

**Małgorzata Jarosińska-Jedynak**

minister funduszy i polityki regionalnej

Kwota 750 mld zł z funduszy europejskich dla Polski to niewątpliwy sukces negocjacyjny premiera Mateusza Morawieckiego. Ponownie będziemy mieli do dyspozycji olbrzymią kwotę – 66,8 mld euro – w ramach polityki spójności. Do tego dochodzą pieniądze z Instrumentu na rzecz odbudowy, czyli 23 mld euro na dotacje i 34,2 mld euro na pożyczki. Mamy też piątą największą kwotę na rolnictwo – 28,5 mld euro. Dodajmy jeszcze 3,5 mld na transformację energetyczną i 3 mld euro z instrumentu React-EU, które mają być szybką pomocą w związku z koronakryzysem i będą dzielone jeszcze w ramach programów obecnej perspektywy. Razem wywalczyliśmy 160 mld euro, a jeśli tę kwotę policzyć w cenach bieżących, to przekracza znacząco 170 mld euro. To najlepszy wynegocjowany budżet dla Polski w historii naszego członkostwa w UE. W Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej w kontekście wzmacniania potencjału regionu i regionalnej współpracy szczególnie troszczymy się także o inwestycje w ramach Inicjatywy Trójmorza.

Polska jest liderem inwestycji z funduszy europejskich i chce angażować kapitał także w ramach Funduszu Trójmorza. Inicjatywa ta jest praktycznie nierozłączna z partnerstwem strategicznym całego regionu

## Programujemy nową perspektywę

Weszliśmy na etap trilogów pomiędzy Komisją Europejską, Parlamentem Europejskim a Radą Unii Europejskiej. Trwają jednocześnie prace nad rozporządzeniami unijnymi. Wiele tematów, na których nam zależało, udało się wstępnie uzgodnić podczas negocjacji w Radzie UE. Są wśród nich m.in. możliwość finansowania infrastruktury gazowej, taboru kolejowego i inwestycji lotniskowych, o ile związane są z bezpieczeństwem pasażerów i ruchu lotniczego. Najważniejsze zadanie dla Polski na drugie półrocze 2020 r. to przygotowanie założeń dla programów operacyjnych i projektu Umowy Partnerstwa, czyli dokumentu, który pokaże, jak chcemy inwestować pieniądze unijne.

Na politykę spójności i rozwój rolnictwa Polska otrzyma 95 mld euro. Z Funduszu Sprawiedliwej Transformacji dla naszych regionów węglowych dostaniemy prawdopodobnie 3,5 mld euro. Polska będzie największym beneficjentem Funduszu Sprawiedliwej Transformacji. Kolejnym sukcesem jest też wynegocjowanie ogromnych środków w innych obszarach, np. w ramach polityki spójności, dzięki czemu będziemy w stanie finansować więcej zielonych inwestycji.

## V4 i czwarty bieg

Przed pandemią rozwijaliśmy się w tempie ok. 4 proc. wzrostu PKB kwartalnie. Musimy więc rozwijać się szybko, bo do odrobienia mamy wieloletnie, historyczne zaniedbania okresu gospodarki centralnie planowanej. Jak kiedyś bardzo chcieliśmy wrzucić piąty bieg, tak po okresie koronawirusa na pewno chcemy wrzucić wyższy. Dziś dokładnie nie wiemy, jaka jest skala redukcji, ale na szczęście wstępne prognozy Komisji Europejskiej znów pokazują, że tegoroczny spadek nie będzie tak duży jak 8 proc. średnio dla całej UE, a w przyszłym roku mamy znowu szansę na wyższy niż średnia dla całej Unii wzrost.

Dlatego tym bardziej cieszy owocna współpraca w ramach państw V4 i zbieżność stanowisk w trakcie budżetowego szczytu Rady Europejskiej. Nadal intensywnie współpracujemy przy konsultacjach prowadzonych przez Komisję Europejską dotyczących rozporządzeń unijnych. Hasło przewodnie to „Back on track" – powrót na ścieżkę szybkiego rozwoju gospodarczego sprzed pandemii. Pomogą w tym duże inwestycje publiczne z nowego budżetu UE, takie jak Via Carpatia czy wspólne projekty z dofinansowaniem z Instrumentu „Łącząc Europę" (CEF). Chcemy także jak najszyb-

szego podjęcia przez Komisję Europejską prac nad Strategią Karpacką jako nową strategią makroregionalną UE oraz uzyskania finansowania dla jej realizacji. Nie bez znaczenia dla państw regionu będzie też Światowe Forum Miejskie w Katowicach w 2022 r., podczas którego chcemy pokazać nasz region całemu światu.

## Inicjatywa Trójmorza ważna dla rozwoju Polski i Europy

Polska jest liderem inwestycji z funduszy europejskich i chce angażować kapitał także w ramach Funduszu Trójmorza. Inicjatywa ta jest praktycznie nierozłączna z partnerstwem strategicznym całego regionu. Dziś koncentruje się na wzmocnieniu współpracy gospodarczej na europejskiej osi północ–południe.

Obszar objęty Inicjatywą Trójmorza to kraje w regionie Morza Bałtyckiego, Morza Adriatyckiego i Morza Czarnego. W krajach tych mieszka łącznie ponad 111 mln mieszkańców (22 proc. liczby ludności całej Unii Europejskiej) i wytwarzają one PKB na poziomie ponad 1,5 biliona dolarów. Według ekspertów zapóźnienia infrastrukturalne w regionie Trójmorza wymagają inwestycji o wartości ponad 500 mld euro. Do 2030 r. największe zapotrzebowanie będzie dotyczyło inwestycji transportowych, które ma pochłonąć budowa dróg (165 mld euro) oraz torów kolejowych (100 mld euro). Znacznie mniejszych nakładów wymaga zdaniem ekspertów transport wodny (13 mld euro) i lotniczy (11 mld euro).

Najbardziej istotne projekty dla rozwoju regionu Trójmorza w sektorze transportu, energetyki i cyfryzacji zostały zgrupowane w formie Listy Priorytetowych Projektów Inicjatywy Trójmorza. Ważne miejsce na tej liście zajmują zaproponowane przez Polskę projekty o znaczeniu rozwojowych dla całego regionu, w tym projekty w sektorze transportu (np. połączenie drogowe Via Carpatia i połączenie kolejowe Rail Baltica), energetyki (np. gazociąg Baltic Pipe) oraz cyfryzacji (np. Autostrada Cyfrowa Trójmorza).

Gospodarka po koronakryzysie czeka na inwestycje. Mamy ambicję, by rozwijać się jeszcze prężniej, dbając przy tym o maksymalizację wykorzystania funduszy europejskich, także w przyszłej perspektywie UE dla Polski jako kraju i polskich regionów. Zwłaszcza teraz, gdy wszyscy widzimy, jak bardzo polskiej infrastrukturze i wielu gałęziom polskiej gospodarki jest potrzebny mocny zastrzyk funduszy europejskich, także po to, by efektywniej walczyć ze skutkami pandemii. ▮

# Zbrojeniówka dla całej gospodarki

Wojsko Polskie coraz więcej sprzętu pozyskuje z rynku polskiego lub od podmiotów, w których polskie przedsiębiorstwa mają kluczową rolę

**Mariusz Błaszczak**

minister obrony narodowej

W dobie pandemii rola gospodarki narodowej jest kluczowa w stabilizacji ekonomicznej i gospodarczej państwa. Szczególnie ważny może być tutaj krajowy przemysł zbrojeniowy, do którego tylko w zeszłym roku w ramach kontraktów zawartych przez państwo trafiło blisko 6,8 mld zł. Ta suma to 60 proc. budżetu MON przeznaczonego na modernizację Sił Zbrojnych. To także znacznie większa kwota od tych, które były kierowane do polskiej zbrojeniówki w ubiegłych latach.

Kolejnym elementem pozytywnie wpływającym na ten segment rynku jest Program Mobilizacji Gospodarki. Dzięki niemu przedsiębiorcy otrzymują środki, które gwarantują utrzymanie mocy produkcyjnych w zakładach najważniejszych z punktu widzenia polskiej obronności. To w połączeniu z pozostałymi rządowymi programami wsparcia przez cały czas pozytywnie oddziałuje na kondycję ekonomiczną przedsiębiorstw.

Wojsko Polskie coraz więcej sprzętu pozyskuje z rynku polskiego lub od podmiotów, w których polskie przedsiębiorstwa mają kluczową rolę. Dlatego coraz więcej środków finansowych podlega obrotowi wewnątrznarodowemu, co skutecznie stymuluje rynek konsumencki – niezbędny do prawidłowego działania całej gospodarki. Już teraz kontrakty dla Wojska Polskiego objęły m.in. ponad 440 tys. mundurów, hełmy kompozytowe, 40 Bezzałogowych Statków Powietrznych klasy taktycznej Orlik, 888 samochodów Jelcz 442.32, 20 tys. sztuk 9-mm pistoletów samopowtarzalnych VIS 100. W lipcu br. podpisaliśmy umowę na kolejne 18 tys. sztuk karabinków MSBS GROT. Oznacza to, że po realizacji wcześniejszych umów na dostawy 50 tys. sztuk MSBS Grot wojsko będzie dysponować niemal 70 tys. sztuk tej nowoczesnej broni rodzimej produkcji. A to przecież nie wszystko – nie możemy zapominać o sprawdzonych bojowo transporterach Rosomak, zestawach przeciwlotniczych Poprad czy tak nowoczesnych konstrukcjach jak armatohaubice Krab czy moździerze Rak.

Dzięki konsolidacji potencjału badawczego i produkcyjnego w ramach Polskiej Grupy Zbrojeniowej wojsko zyskało pewnego i doświadczonego partnera. To w połączeniu z regularnie osiąganym poziomem 2 proc. PKB na wydatki obronne i perspektywą dalszego wzrostu tego wskaźnika (do 2,5 proc. PKB) jest nie tylko gwarantem stałych dostaw dla wojska, lecz również potwierdzeniem dobrze spożytkowanych środków publicznych, które zostają w kraju i stanowią znaczący impuls gospodarczy. ▮

# Jak funkcjonować w nowej sportowej rzeczywistości

Misją Ministerstwa Sportu będzie bez wątpienia dalsza realizacja rozwiązań mających na celu minimalizowanie skutków pandemii w sektorze sportu. Nasze priorytety na lata 2020–2021 obejmują działania w zakresie wspierania rozwoju nowoczesnej i bezpiecznej infrastruktury sportowej, sportu wyczynowego i sportu powszechnego

**Danuta Dmowska-Andrzejuk**

minister sportu

Sytuacja, w której znalazła się w tym roku polska gospodarka, w tym sektor sportowy, jest trudna i bezprecedensowa. Pandemia koronawirusa zburzyła porządek sportowego świata, niwecząc przygotowania zawodników do największych międzynarodowych imprez i nie oszczędzając wielkiego święta sportu, jakim są Letnie Igrzyska Olimpijskie. I chociaż pochodnia olimpijska zdążyła dotrzeć z Olimpii do Tokio, ogień olimpijski będzie płonął znacznie dłużej niż zazwyczaj, bo ponad rok. Ten rok pozwoli nam wszystkim nauczyć się funkcjonowania w nowej sportowej rzeczywistości. Zdajemy sobie sprawę, że ze skutkami epidemii będziemy walczyć przez wiele miesięcy.

Zaraz po wybuchu epidemii COVID-19 w naszym kraju kierowane przeze mnie Ministerstwo Sportu rozpoczęło prace i działania mające na celu ograniczanie negatywnych następstw zaistniałej sytuacji. Mając na uwadze dobro polskiego sportu, aktywnie włączyliśmy się w prace legislacyjne nad specustawą dotyczącą koronawirusa. Zaproponowane przez nas regulacje w znaczący sposób wsparły funkcjonowanie sportu w czasie epidemii.

Nasze pierwsze działania były szybkie i zdecydowane. Celem Ministerstwa Sportu było zapewnienie ciągłości zarówno szkolenia w zakresie sportu wyczynowego, jak i upowszechniania sportu wśród Polaków. Przedłużyliśmy stypendia sportowe zawodnikom, którzy podczas stanu zagrożenia nie mogli brać udziału w zawodach sportowych, a beneficjenci programów ministerialnych otrzymali możliwość wypłaty kosztów pośrednich zadań, które nie mogły zostać zrealizowane z uwagi na epidemię.

Jednym z naszych priorytetów było utrzymanie wsparcia dla utalentowanych zawodników. Rozmowy z władzami spółek Skarbu

Chcemy polskim sportowcom zapewnić optymalne warunki do rozwoju, kreować politykę w zakresie sportu wyczynowego, rozwijać i optymalizować system szkolenia oraz proces treningowy

Państwa były bardzo owocne i przyniosły zapewnienie, że będą one nadal wspierać naszych sportowców w walce o medale na światowych arenach. Efekty rozmów już są. Kolejni nasi reprezentanci i reprezentantki zostali objęci wsparciem firm takich jak PKN ORLEN, Grupa Energa, KGHM. Pozostałe spółki – m.in. LOTOS, PGNiG, PGE, Totalizator Sportowy, Azoty – pomimo pandemii COVID-19 utrzymały wsparcie dla polskiego sportu. W styczniu 2021 r. rozpocznie się także kolejna edycja Programu Team100, którego mecenasem jest Polska Fundacja Narodowa – pozwoli to na wsparcie najbardziej perspektywicznych polskich sportowców młodego pokolenia.

Równie ważne było dla nas wsparcie dla klubów i organizacji zajmujących się promocją i upowszechnianiem sportu na poziomie lokalnym. Dlatego też zdecydowałam o przeznaczeniu dodatkowych środków w ramach Rządowego Programu „KLUB". Po raz pierwszy cała kwota dofinansowania mogła zostać przeznaczona na wynagrodzenia dla trenerów, którzy przekazują swoją wiedzę i pasję najmłodszym. To oni stanowią fundament piramidy sportowej, na której szczycie znajdują się wielcy mistrzowie, reprezentanci kraju.

Warto podkreślić, że polski sport był tym sektorem gospodarki, który – mimo trudnych warunków – udało się odmrozić w zaledwie miesiąc. Każdy z poszczególnych etapów luzowania obostrzeń był przez nas skrupulatnie analizowany. Współpracowaliśmy w tym zakresie zarówno ze związkami sportowymi, jak i z przedstawicielami branży, a zasady bezpieczeństwa stawialiśmy na pierwszym miejscu. Wiedząc, jak ważny jest dla zawodowych sportowców dostęp do profesjonalnej infrastruktury, sukcesywnie udostępnialiśmy Ośrodki Przygotowań Olimpijskich i obiekty Centralnego Ośrodka Sportu. Krok po kroku, przy zachowaniu zasad sanitarnych, otwieraliśmy obiekty o charakterze otwartym i półotwartym, a potem również sale i hale sportowe oraz siłownie, baseny i kluby fitness. W porozumieniu z władzami poszczególnych lig zawodowych zdecydowaliśmy o częściowym powrocie kibiców na trybuny.

Misją Ministerstwa Sportu w następnych miesiącach będzie bez wątpienia dalsza realizacja rozwiązań mających na celu minimalizowanie skutków pandemii w sektorze sportu. Nasze priorytety na lata 2020–2021 obejmują działania w zakresie wspierania rozwoju nowoczesnej i bezpiecznej infrastruktury sportowej, sportu wyczynowego i sportu powszechnego.

Kontynuujemy programy inwestycyjne, takie jak: Program rozwoju lokalnej infrastruktury sportowej – Sportowa Polska, Program inwestycji o szczególnym znaczeniu

Nasi reprezentanci i reprezentantki zostali objęci wsparciem firm takich jak PKN ORLEN, Grupa Energa, KGHM. Pozostałe spółki – m.in. LOTOS, PGNiG, PGE, Totalizator Sportowy, Azoty – pomimo pandemii COVID-19 utrzymały wsparcie dla polskiego sportu

dla sportu czy Program budowy zadaszeń boisk piłkarskich. Pomimo okoliczności spowodowanych epidemią COVID-19 ogłaszanie, nabór i rozstrzyganie programów infrastrukturalnych przebiega bez zastrzeżeń.

Wspieramy i będziemy wspierać sport wyczynowy przez dofinansowanie działań polskich związków sportowych i innych organizacji realizujących zadania publiczne związane z przygotowaniami Biało-Czerwonych do występów na Letnich Igrzyskach Olimpijskich i Paraolimpijskich w Tokio, Zimowych Igrzyskach Olimpijskich i Paraolimpijskich, które w 2022 r. odbędą się w Pekinie, oraz na mistrzostwach świata i Europy. Chcemy zapewnić polskim sportowcom optymalne warunki do rozwoju, kreować politykę w zakresie sportu wyczynowego, rozwijać i optymalizować system szkolenia oraz proces treningowy, wspierać organizację zawodów o najwyższej sportowej klasie na terenie naszego kraju i podnosić kompetencje kadr sportu wyczynowego.

W obszarze sportu powszechnego również planujemy kontynuację strategicznych programów, których celem jest aktywizacja dzieci i młodzieży. W związku z epidemią COVID-19, biorąc pod uwagę trudną sytuację trenerów i instruktorów pracujących z dziećmi i młodzieżą, zdecydowałam o przeznaczeniu rekordowej kwoty ponad 54 mln zł w ramach tegorocznej edycji priorytetowego dla resortu Rządowego Programu „KLUB". Dzięki temu dofinansowaniem, które kierowane jest bezpośrednio do małych i średnich klubów sportowych, zostało objętych blisko pięć tysięcy lokalnych środowisk sportowych z całego kraju. Prowadzone będą dalsze działania w ramach Programu Sport Wszystkich Dzieci, Sport dla Wszystkich, Program Szkolny Klub Sportowy – SKS i Programu Certyfikacji Szkółek Piłkarskich. Systematycznie diagnozujemy procesy rozwoju fizycznego i motorycznego dzieci i młodzieży poprzez projekt Narodowej Bazy Talentów. Naszym celem jest też wspieranie upowszechniania sportu w środowisku osób z niepełnosprawnościami i sportu akademickiego.

Trzymamy rękę na pulsie, na bieżąco reagując na sytuację związaną z epidemią COVID-19. W wyniku analizy aktualnej sytuacji w sferze stanu zdrowia i poziomu aktywności fizycznej mieszkańców Polski zdecydowaliśmy się uruchomić Program „Sportowe Wakacje+", który ma na celu promocję aktywnego wypoczynku w kraju. W jego ramach dofinansujemy organizację obozów, zajęć, imprez i wydarzeń o charakterze sportowym, na co – wraz z Fundacją LOTTO – przeznaczymy w tym roku blisko 17 mln zł.

Kolejne etapy odbudowy sektora sportowego bez wątpienia będą oparte na bliskiej współpracy z partnerami w kraju, Europie i na świecie, wymianie informacji i daleko idącej koordynacji działań, ale przede wszystkim na współdziałaniu z ruchem sportowym i wsłuchiwaniu się w jego głos i postulaty. ▮

# Zawsze

***Najstarszy***
*magazyn*
*ekonomiczny*
***w Polsce***

4.25647

# w trendzie wzrostowym

*Portal* ***pełen informacji i opinii*** *o gospodarce*

# Nowoczesne prawo handlowe w Polsce

Reforma nadzoru właścicielskiego to projekt, którego efektem będzie wzrost wartości i bezpieczeństwa mienia państwowego, a więc także dalszy rozwój gospodarki. Regulacyjnie reforma nadzoru właścicielskiego wprowadzi polską gospodarkę w XXI wiek

**Janusz Kowalski**

wiceminister aktywów państwowych, Pełnomocnik Rządu ds. reformy nadzoru właścicielskiego nad spółkami Skarbu Państwa, poseł na Sejm RP

Kiedy w 1934 r. uchwalano Kodeks handlowy – poprzednik obecnego Kodeksu spółek handlowych – Polska mogła się pochwalić jednym z najnowocześniejszych rozwiązań prawnych w Europie. Obecnie obowiązujący kodeks uchwalono w 2000 r., czyli dokładnie dwadzieścia lat temu. Polska w tym czasie przeszła przez wiele kolejnych transformacji, co praktycznie zmieniło obraz gospodarczy naszego kraju. Dlatego w lutym 2020 r. w Ministerstwie Aktywów Państwowych powołano do życia Komisję ds. Reformy Nadzoru Właścicielskiego. Prace w jej ramach mają na celu przywrócenie Polsce wiodącej na arenie międzynarodowej pozycji, a jako rezultat prac komisji oczekujemy wypracowania transparentnego, nowoczesnego i dostosowanego do potrzeb XXI wieku prawa gospodarczego. Dzięki naszej wytężonej pracy Polska wzorem ubiegłego wieku znów może stać się przykładem dla pozostałych krajów w Europie.

## Komisja ds. Reformy Nadzoru Właścicielskiego

Komisja ds. Reformy Nadzoru Właścicielskiego funkcjonuje w ramach nadzorowanego przeze mnie Biura ds. Reformy Nadzoru w Ministerstwie Aktywów Państwowych. Jej zadaniem jest m.in. wypracowanie propozycji reformy przepisów dotyczących nadzoru właścicielskiego wraz z przedstawieniem rekomendacji m.in. w zakresie reformy instrumentów z obszaru nadzoru właścicielskiego oraz poprawy efektywności funkcjonowania spółek, rozszerzenia zakresu uprawnień i obowiązków Rad Nadzorczych oraz ich członków, zasad przekazywania wspólnikom lub akcjonariuszom informacji dotyczących spółek kapitałowych czy kompleksowych rozwiązań w zakresie prawa koncernowego. Reforma nadzoru właścicielskiego to projekt, którego efektem będzie wzrost wartości i bezpieczeństwa mienia państwowego, a więc także dalszy rozwój gospodarki. Regulacyjnie reforma nadzoru właścicielskiego wprowadzi polską gospodarkę w XXI wiek.

Chociaż reforma nadzoru właścicielskiego swoim zakresem obejmie spółki Skarbu Państwa, to wypracowane rozwiązania mają charakter systemowy

Pracami komisji kierują: w roli przewodniczącego Jacek Sasin, wiceprezes Rady Ministrów, minister aktywów państwowych, oraz ja jako wiceprzewodniczący, będąc na mocy Rozporządzenia Rady Ministrów z 9 grudnia 2019 r. Pełnomocnikiem Rządu ds. reformy nadzoru właścicielskiego nad spółkami Skarbu Państwa. Do współpracy zaprosiliśmy wielu wybitnych prawników – przedstawicieli doktryny i wykładowców akademickich, ale także prawników praktyków, którym bliska jest krajowa rzeczywistość gospodarcza.

Reforma od samego początku miała mieć wielopłaszczyznowy charakter, w związku z tym w celu usprawnienia prac utworzono następujące zespoły eksperckie o ściśle określonych zakresach prac.

Zespół ds. reformy prawa handlowego, zajmujący się wypracowaniem propozycji reformy instrumentów z obszaru nadzoru właścicielskiego i poprawy efektywności funkcjonowania spółek. Jego przewodniczącym został dr hab. Piotr Pinior, profesor Uniwersytetu Śląskiego.

Zespół ds. zwiększenia efektywności rad nadzorczych, działający pod przewodnictwem dr. Radosława Kwaśnickiego, wypracowuje rekomendacje w zakresie rozszerzenia zakresu uprawnień i obowiązków rad nadzorczych oraz ich członków.

Zespół ekspercki ds. prawa koncernowego, którego przewodniczącym został prof. Andrzej Szumański – współtwórca Kodeksu spółek handlowych z 15 września 2000 r. – ma za zadanie wypracowanie kompleksowych rozwiązań w zakresie prawa koncernowego, którego esencję stanowi wprowadzenie do polskiego prawa handlowego prawa grup spółek.

Zespół ekspercki ds. reformy obowiązków informacyjnych spółek kapitałowych, kierowany obecnie przez mec. Radosława Potrzeszcza, zajmuje się wypracowaniem zasad przekazywania przez spółki kapitałowe informacji ich dotyczących wspólnikom lub akcjonariuszom tych spółek, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji wspólników i akcjonariuszy większościowych oraz spółek kapitałowych z udziałem Skarbu Państwa i ich relacji z podmiotami

Naszym zamiarem jest stworzenie w Polsce pierwszoligowego systemu prawa handlowego, który pozwoli rodzimym spółkom efektywniej funkcjonować na rynkach światowych – co stanowi fundament stałego rozwoju gospodarczego naszego kraju

uprawnionymi do wykonywania praw z udziałów lub akcji należących do Skarbu Państwa.

Ostatni z zespołów, zespół konsultacyjny, miał za zadanie pozyskiwanie informacji o potrzebach oraz doświadczeniach interesariuszy prac zespołu w zakresie nadzoru właścicielskiego oraz w zakresie zadań powierzonych pozostałym zespołom eksperckim. Na przewodniczącego zespołu konsultacyjnego powołano profesora Uniwersytetu Śląskiego, dr. hab. Mirosława Pawełczyka.

Mając przygotowaną mapę drogową dalszych działań, poszczególne zespoły niezwłocznie po powołaniu rozpoczęły wzmożoną pracę. Niemal każdego tygodnia w Ministerstwie Aktywów Państwowych organizowaliśmy od dwóch do trzech posiedzeń, podczas których dyskutowaliśmy nad zakresem reformy, potrzebach polskiego rynku i możliwych skutkach wdrożenia projektowanych ustaw. W celu zwiększenia transparentności prac komisji, a jednocześnie chcąc dotrzeć do jak najszerszego grona zainteresowanych, 5 marca 2020 r. zorganizowaliśmy na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie konferencję pt. „Dobre prawo – silna gospodarka", w trakcie której uczestnicy bezpośrednio od przewodniczących zespołów eksperckich usłyszeli o celach podjętej reformy oraz zaawansowaniu prac. Ponadto w czasie spotkania zorganizowaliśmy dwa panele tematyczne o otwartym charakterze, dzięki którym zebraliśmy wiele cennych uwag i komentarzy, wykorzystanych później w dalszych pracach komisji.

## Tarcza Antykryzysowa

Ogłoszenie stanu zagrożenia epidemicznego, a następnie stanu ogólnoświatowej pandemii przerwało dotychczasowy bieg prac komisji. Chcąc zachować ciągłość i impet dotychczas podjętych działań, po sprawnie przeprowadzonej reorganizacji podjęliśmy się kontynuowania prac zdalnie – za pomocą wideokonferencji. Wielu przedstawicieli komisji i współpracujących z nią ekspertów czynnie zaangażowało się również w przygotowywanie pakietu konkretnych rozwiązań prawnych, które znalazły się w zapisach tzw. Tarczy Antykryzysowej. Skutkiem tych działań jest m.in. projekt kryzysowych regulacji chroniących polskie firmy przed upadłością. Dzięki proponowanym zmianom przedsiębiorcy, którzy popadli w kłopoty finansowe, mają szansę skupić się na ratowaniu firmy bez narażania swojego majątku czy poświęcania czasu na gromadzenie dokumentów niezbędnych do złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości. W dobie pandemii stabilność funkcjonowania spółek została poważnie naruszona, również w związku z powszechnie panującymi obostrzeniami związanymi z koniecznością zachowania dystansu społecznego. W związku z powyższym eksperci zaangażowani w prace komisji wypracowali rozwiązania dotyczące możliwości odbywania zdalnych posiedzeń i podejmowania uchwał przez organy zarządzające oraz nadzorcze spółek, szczególnie w przypadku wystąpienia nadzwyczajnych wydarzeń mogących

mieć bezpośredni wpływ na wewnętrzną organizację spółek. Jest to szczególnie istotne, w sytuacji gdy obostrzenia wynikające z rozprzestrzeniającej się epidemii COVID-19 ograniczają, a często – chociażby w razie konieczności przekroczenia granicy kraju – uniemożliwiają swobodne przemieszczanie się.

## Projekty zmian legislacyjnych komisji

Po sukcesie związanym z przyjęciem w Tarczy Antykryzysowej zapisów wypracowanych przez członków komisji zespoły eksperckie kontynuowały prace nad rozpoczętymi przed pandemią projektami nowelizacji ustaw. Komisja ds. Reformy Nadzoru Właścicielskiego pod koniec czerwca 2020 r. jednomyślnie przyjęła projekty zmian. Kompleksowy projekt ustawy o zmianie ustawy Kodeks spółek handlowych i niektórych innych ustaw, w którego skład weszły rozwiązania wypracowane przez trzy pierwsze z wymienionych wcześniej zespołów eksperckich (przy stałym wsparciu ekspertów z zespołu konsultacyjnego) zgłoszono do wykazu prac legislacyjnych Rady Ministrów.

Pierwsza część projektowanej ustawy dotyczy wprowadzenia do polskiego prawa spółek handlowych regulacji prawnej tzw. prawa holdingowego, które – w szerokim znaczeniu doktrynalnym – reguluje relacje prywatno-prawne pomiędzy spółką dominującą a jej spółkami zależnymi, w sposób uwzględniający interes wierzycieli, członków organów oraz drobnych wspólników, zwłaszcza spółki zależnej. Druga część skupia się na zwiększeniu efektywności instrumentów nadzoru prowadzonego przez rady nadzorcze spółek kapitałowych. Na podkreślenie zasługuje zbiór przepisów, w ogólnym ujęciu zmierzających do poprawienia efektywności funkcjonowania spółek oraz porządkujących część regulacji KSH, które od lat sprawiały trudności interpretacyjne.

Chociaż reforma nadzoru właścicielskiego swoim zakresem obejmie spółki Skarbu Państwa, to wypracowane rozwiązania mają charakter systemowy. Założenie to wynika z realizowanego sukcesywnie od 2016 r. postulatu dotyczącego regulowania spółek Skarbu Państwa z wykorzystaniem ogólnych rozwiązań prawa handlowego.

Po akceptacji przez Zespół Programowania Prac Rządu zaproponowanych przez komisję zmian projekty przedstawiliśmy do szerokich konsultacji publicznych i międzyresortowych, przygotowując się równocześnie do zaplanowanych na wrzesień 2020 r. kolejnych posiedzeń zespołów eksperckich, które będą miały na celu pracę nad kolejnymi zapisami w prawie gospodarczym.

Ponieważ naszym zamiarem jest stworzenie w Polsce pierwszoligowego systemu prawa handlowego, który pozwoli rodzimym spółkom efektywniej funkcjonować na rynkach światowych – co stanowi fundament stałego rozwoju gospodarczego naszego kraju – na bieżąco weryfikujemy i w miarę potrzeb dostosowujemy kształt komisji do bieżących potrzeb gospodarki. W związku z tym przekształciliśmy zespół konsultacyjny w zespół ekspercki ds. reformy prawa gospodarczego i konsultacji propozycji legislacyjnych. Do jego zadań należy wypracowanie propozycji reformy w obszarze prawa gospodarczego innego niż prawo handlowe oraz pozyskiwanie informacji o potrzebach oraz doświadczeniach interesariuszy prac zespołu w zakresie nadzoru właścicielskiego oraz w zakresie zadań powierzonych pozostałym zespołom eksperckim. Przewodniczącym zespołu pozostał dr hab. Mirosław Pawełczyk.

Ponadto w ramach komisji powołano niedawno nową grupę ekspertów – zespół ekspercki ds. wykorzystania nowych technologii w prawie handlowym, którego zadaniem będzie wypracowanie rozwiązań w zakresie wykorzystania nowych technologii w obszarze prawa handlowego ze szczególnym uwzględnieniem nadzoru właścicielskiego. Pracami zespołu pokieruje dr hab. Marek Leśniak, kierownik Zakładu Prawa Gospodarczego i Handlowego, zastępca dyrektora Instytutu Prawa Cywilnego na Wydziale Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego.

Nieprzerwanie dążąc do tego, aby reforma nadzoru właścicielskiego mogła zostać zaakceptowana przez wszystkich interesariuszy i być odpowiedzią na prawdziwe problemy przedsiębiorców, organizujemy (poza stacjonarnymi konferencjami) także otwarte debaty on-line, których prelegentami są eksperci wchodzący w skład komisji, uczestnikami/słuchaczami (wraz z prawem do zadawania pytań) zaś wszyscy chętni obywatele, bowiem reforma nadzoru właścicielskiego to sprawa wszystkich Polaków. Tworzymy dobre prawo służące każdemu Polakowi. ▮

# Znaczenie CPK dla wyjścia Polski i Europy Środkowo-Wschodniej z kryzysu gospodarczego

Wraz z wyjściem światowej gospodarki z recesji wywołanej koronawirusem Polska będzie gotowa, aby z większą dynamiką włączyć się do światowego łańcucha dostaw, zwłaszcza dzięki nowym możliwościom, które nam stworzy Centralny Port Komunikacyjny

**Marcin Horała**

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

Kryzys gospodarczy spowodowany epidemią koronawirusa ujawnił się we wszystkich gałęziach gospodarki. Jesteśmy świadkami wielkich zmian na globalnych rynkach, osłabienia dziedzin przemysłu i usług uznawanych dotychczas za nienaruszalne, zmian w lokalizacjach inwestycji, tworzenia się nowych łańcuchów dostaw. To wielkie wyzwanie dla krajów, które dotychczas rozwijały się w bardzo szybkim tempie, takich jak Polska. To jednak również niepowtarzalna szansa, żeby dzięki dużym inwestycjom publicznym stworzyć warunki do dalszego rozwoju oraz transformacji polskiej gospodarki i wykorzystać nasze atuty, takie jak dogodne położenie geograficzne, stabilne otoczenie europejskiego rynku i dostęp do siły roboczej.

Doskonale wiemy, że po okresie kryzysu na ścieżkę wzrostu wrócą kraje, które konsekwentnie inwestują w kluczowe gałęzie gospodarki. Do takich należą niewątpliwie transport i logistyka. Zwiększenie skali inwestycji infrastrukturalnych to sprawdzona recepta na kryzys gospodarczy. Już dzisiaj widać, że w tym samym kierunku podążają największe gospodarki świata – Stany Zjednoczone i Chiny. OECD też rekomenduje inwestycje publiczne, wskazując na ich pozytywne skutki dla gospodarki, w tym na zwiększenie mobilności i potencjału ekonomicznego państw. To także bardzo ważny element w polityce Unii Europejskiej, która stawia na Europejski Zielony Ład. Obecny kryzys i duże środki wyasygnowane przez kraje członkowskie na walkę z jego skutkami tylko przyspieszą inwestycje w zielone, zrównoważone i konkurencyjne sektory gospodarki, w tym transformację energetyczną i zwiększenie konkurencyjności transportu publicznego, w szczególności transportu szynowego.

Dlatego w obecnych uwarunkowaniach jeszcze większego znaczenia nabiera największy program infrastrukturalny współczesnej Polski, czyli budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego (CPK). Dzięki decyzjom podjętym w 2017 r. jesteśmy w przededniu uruchomienia pierwszych dużych środków finansowych, które przeznaczymy na prace przygotowawcze dla nowego lotniska dla Polski i Europy Środkowo-Wschodniej oraz sieci prawie 1800 km nowych linii kolejowych, w tym kolei dużych prędkości.

Co ważne, CPK będzie pozytywnie oddziaływał nie tylko na rozwój gospodarki Polski, lecz i na całą Europę Środkowo-Wschodnią. Obecnie 180 mln ludzi zamieszkujących kraje naszego regionu nie ma bezpośredniego dostępu do nowoczesnej infrastruktury lotniczej i jest zmuszonych do korzystania z lotnisk w zachodniej Europie. Port Lotniczy Solidarność zapewni wygodne podróże w świat mieszkańcom wszystkich nowych krajów unijnych i Partnerstwa Wschodniego – położonych od Morza Bałtyckiego po Morze Czarne.

Warto podkreślić, że nasze plany w zakresie rewolucji transportowej doskonale wpisują się w politykę Unii Europejskiej i mogą liczyć na wsparcie z funduszy europejskich.

Realizacja Programu CPK będzie w istotny sposób oddziaływać na gospodarkę zarówno w fazie przygotowywania inwestycji, jak i w następujących po niej pracach budowlanych na niespotykaną dotąd skalę. Jak wynika z raportu Kearneya opublikowanego w lipcu 2020 r., tylko w najbliższych trzech latach CPK wygeneruje dla krajowej gospodarki wzrost wartości dodanej brutto w wysokości ponad 11 mld zł. Łącznie do końca 2034 r. kwota ta wyniesie prawie 127 mld zł.

To olbrzymi impuls zwłaszcza dla branży budowlanej, do której trafią środki ponad 80 proc. wartości inwestycji. W szczytowym okresie tylko w tym sektorze pojawi się nawet 72 tys. dodatkowych miejsc pracy. Dlatego musimy zintensyfikować działania, żeby zwiększyć potencjał branży i doprowadzić w niej do dużych zmian technologicznych i organizacyjnych. CPK staje się katalizatorem tych zmian, będzie napędzał rozwój mocy produkcyjnych, innowacji, transferu know-how.

Program CPK to znaczące inwestycje w wielu regionach Polski – począwszy od

Po okresie kryzysu na ścieżkę wzrostu wróca kraje, które konsekwentnie inwestują w kluczowe gałęzie gospodarki. Do takich niewątpliwie należą transport i logistyka

zachodniej części Mazowsza, gdzie zostanie zbudowany nowy Port Lotniczy Solidarność wraz z węzłem przesiadkowym, który zapewni sprawne połączenie z krajową siecią drogową i kolejową. Wraz z tą inwestycją zdynamizuje się gospodarczo cały region między Warszawą a Łodzią, a docelowo powstanie najlepiej skomunikowany obszar Europy Środkowej i Wschodniej, który będzie przyciągał kolejne inwestycje zarówno z sektora transportu, jak i innych branż.

Już dzisiaj trwają prace przygotowawcze na pierwszych 531 km przyszłych linii kolejowych. Zmienią one krajobraz wielu regionów Polski – m.in. województwa mazowieckiego, łódzkiego, wielkopolskiego i dolnośląskiego, przez które przejdzie nowa linia kolejowa dużych prędkości w relacji Warszawa–CPK–Łódź–Sieradz–Wrocław–Wałbrzych–granica z Czechami, a także Sieradz–Poznań i dalej w kierunku Szczecina, w ramach tzw. szprychy nr 9.

Zwiększenie dostępności transportowej kolejnych regionów Polski pozytywnie wpłynie na ich atrakcyjność inwestycyjną. Duże zmiany czekają mieszkańców województw wschodnich. Na północny wschód od Warszawy do 2027 r. powstanie nowa linia kolejowa z Ostrołęki do Łomży, dzięki czemu kolej po ponad trzydziestu latach nieobecności wróci do trzeciego największego miasta województwa podlaskiego. Podobne zmiany zajdą na Lubelszczyźnie, gdzie zostaną otwarte nowe linie kolejowe: nr 54 Trawniki–Krasnystaw Miasto i nr 56 Wólka Orłowska–Zamość. Zapewnią one znaczące skrócenie czasu przejazdu z Zamościa do Lublina i dalej do Warszawy. Inwestycje rozpoczynają się także na Podkarpaciu – dzięki nowej linii kolejowej na odcinku Łętownia–Rzeszów zostanie wykonany pierwszy krok do bezpośredniego połączenia stolic województw podkarpackiego, lubelskiego i podlaskiego, co zapoczątkuje rozwój relacji gospodarczych bezpośrednio pomiędzy tymi regionami.

Wraz z wyjściem światowej gospodarki z recesji wywołanej koronawirusem Polska będzie gotowa, aby z większą dynamiką włączyć się do światowego łańcucha dostaw, zwłaszcza dzięki nowym możliwościom, które nam stworzy CPK. Znajdziemy się na głównym szlaku globalnej produkcji i dystrybucji dóbr, a do tego zlikwidujemy zaszłości historyczne, w transporcie publicznym sięgające jeszcze czasu zaborów, i stworzymy nowe możliwości dla większości regionów Polski. ▮

# Czas szans rozwojowych

Musimy przestać traktować państwo jak nocnego stróża pilnującego reguł gry, a zacząć patrzeć na nie jak na aktywnego gracza. W dobie kryzysu, przy postępującej polityzacji życia gospodarczego, sprawne instytucje publiczne będą mieć coraz większy wpływ na to, czy dany kraj odniesie sukces gospodarczy, czy nie

**Piotr Patkowski**

wiceminister finansów

Wybuch pandemii okazał się prawdziwym czarnym łabędziem dla światowej gospodarki. Zamrożenie wielu sfer codziennego życia i usług przyczyniło się do spowolnienia aktywności gospodarczej. Po kilku miesiącach od całkowitego lockdownu wracamy na ścieżkę wzrostu. Polski rząd bardzo dobrze poradził sobie z pierwszą częścią wyzwania związanego z pandemią.

Tarcze Antykryzysowa i Finansowa przyczyniły się do zahibernowania polskich firm i podtrzymania zatrudnienia. Według Komisji Europejskiej spadek PKB w Polsce będzie najmniejszy w całej UE. Niektóre szacunki wskazują, że dzięki podjętym przez rząd działaniom antykryzysowym spadek polskiego PKB był niższy o kilka punktów procentowych. Bezrobocie, według ostatnich wyliczeń Ministerstwa Finansów, może wzrosnąć do 8 proc. pod koniec roku, a w przyszłym powinno się obniżyć do 7,5 proc. Daleko nam zatem od dwucyfrowych poziomów, z jakimi borykają się niektóre kraje Unii.

Jednocześnie musimy mieć świadomość, że skutki COVID-19 w niektórych sektorach będą odczuwane jeszcze przez kilka lat. Powrót do normalności w transporcie, turystyce czy w branży rozrywkowej to kwestia dłuższego horyzontu czasowego. Niektóre obszary życia społeczno-gospodarczego po pandemii mogą na dobre się zmienić.

Mówi się, że każdy kryzys jest wyzwaniem, ale jednocześnie pewną szansą. Spoglądając w ten sposób na ostatnie wydarzenia i ich możliwy wpływ na światową gospodarkę, można te wyzwania i szanse spróbować określić.

Po pierwsze, możemy się spodziewać, że wraz z kryzysem wywołanym pandemią, lecz także ze względu na wcześniejsze napięcia geopolityczne na linii Waszyngton–Pekin nastąpi przemodelowanie światowych łańcuchów wartości dodanej. Oczywiście nie nastąpi to w ciągu kilku miesięcy i trzeba na to patrzeć jak na trend długodystansowy. Niewykluczone jednak, że dojdzie do głębszej relokacji produkcji na świecie.

Po drugie, pandemia przyczyni się do transformacji wielu biznesów. Niektóre firmy, a może nawet całe branże będą musiały

Skoro sektor prywatny, poniekąd słusznie, ogranicza działalność inwestycyjną, to tym bardziej potrzebujemy antycyklicznych działań rządu, potrzebujemy inwestycji publicznych na znaczną skalę

„wymyślić się na nowo". Po trzecie, wydarzenia ostatnich miesięcy mogą przyspieszyć trendy, które rysowały się już przed wybuchem kryzysu. Mam tu na myśli m.in. cyfryzację wielu sektorów, zmiany na rynku pracy, rozwój zielonych technologii, w tym e-mobilności.

Przy dywersyfikacji rynków dostaw Polska wydaje się naturalnym kandydatem do lokowania produkcji – ze względu na bliskość geograficzną do dużych rynków zbytu, dobrej jakości kapitał ludzki i wciąż znaczną atrakcyjność kosztów. Jestem przekonany, że Polska z uwagi na swój potencjał znajdzie się w czołówce krajów przyciągających nowe inwestycje w regionie. Musimy też pamiętać, że zmiany lokalizacji produkcji mogą się łączyć z jej głęboką automatyzacją – wtedy ta produkcja co prawda trafi bezpośrednio do Europy, ale pracę ludzi w dużej mierze zastąpią roboty. Co zatem zrobić, aby wyzwania wymienione powyżej traktować w kategorii szans rozwojowych?

Sprawą oczywistą jest, że pierwszoplanową rolę będą odgrywać, przy tak głębokich zmianach, krajowe i zagraniczne przedsiębiorstwa. Duży wysiłek musimy włożyć w dalszą poprawę klimatu inwestycyjnego – co już się dzieje m.in. dzięki przeprowadzonej reformie Specjalnych Stref Ekonomicznych i powstaniu Polskiej Strefy Inwestycji.

Jednocześnie obecne, spowodowane pandemią zawirowania w gospodarce, lecz również kryzys finansowy, który wybuchł dekadę temu, uświadamiają nam coraz bardziej, jak ważną rolę w rynkowej gospodarce ma do odegrania państwo. Trzeba na nie patrzeć jak na aktywnego gracza. Bo to od sprawnych instytucji publicznych w dużej mierze będzie zależeć to, czy dany kraj odniesie sukces gospodarczy.

Tak samo teraz, w okresie tak dużej niepewności, gdy wiele firm prywatnych wstrzymuje się z inwestycjami, nie powinniśmy zwlekać. Skoro sektor prywatny, poniekąd słusznie, ogranicza działalność inwestycyjną, to tym bardziej potrzebujemy antycyklicznych działań rządu, potrzebujemy inwestycji publicznych na znaczną skalę. Oczywiście mamy świadomość, że istnieją ograniczenia wielkości wydatków publicznych – krajowe i unijne – i musimy już od przyszłego roku szukać możliwości ograniczania deficytu.

Dobrze przemyślane inwestycje, które poczynimy teraz, mogą jednak przyczynić się do wzrostu konkurencyjności polskiej gospodarki w długim okresie. W tym kontekście bardzo cieszą też wyniki negocjacji w Brukseli premiera Morawieckiego, które zapewnią nam spory zastrzyk środków finansowych na kolejne lata. Ponadto już teraz potrzebne są sygnały dla biznesu, wzmacniające skłonność do inwestycji funkcjonujących już firm. W tym kierunku idą zmiany w podatku od osób prawnych (tzw. estoński CIT), które zamierzamy wprowadzić na początku przyszłego roku.

Według wyliczeń Polskiego Instytutu Ekonomicznego wartość dodana wytworzona w Polsce w wyniku delokalizacji części produkcji z Chin mogłaby się zwiększyć rocznie nawet o 8,3 mld dolarów. To gigantyczny potencjał dla polskiej gospodarki. Jak go wykorzystać? Inwestycje i instytucje! ▮

# Nowa rzeczywistość wymagała nowych działań

Konsumenci, przedsiębiorcy i cała gospodarka znaleźli się w zupełnie nowej sytuacji. Rzeczywistość, z którą mieliśmy do czynienia w pierwszych tygodniach pandemii, spowodowała z jednej strony powstanie nowych nieuczciwych praktyk, z drugiej konieczność niestandardowych działań ze strony organów państwa, w tym UOKiK

**Tomasz Chróstny**

prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Chociaż rok 2020 jeszcze się nie skończył, to już wiemy, że w historii zapisze się na zawsze. Kiedy w styczniu 2020 r. po raz pierwszy usłyszeliśmy o wybuchu epidemii nowego koronawirusa w Chinach, wiele osób sądziło, że to problem, który nie będzie dotyczył Polski. Sytuacja zmieniła się bardzo szybko, w marcu pojawiły się u nas pierwsze przypadki zakażeń, niedługo potem wprowadzone zostały obostrzenia. Konsumenci, przedsiębiorcy i cała gospodarka znaleźli się w zupełnie nowej sytuacji. Rzeczywistość, z którą mieliśmy do czynienia w pierwszych tygodniach pandemii, spowodowała z jednej strony powstanie nowych nieuczciwych praktyk, z drugiej konieczność niestandardowych działań ze strony organów państwa, w tym UOKiK.

## Dostawy sprzętu medycznego do szpitali

Sytuację na rynku obserwowaliśmy jeszcze przed pojawieniem się przypadków COVID-19 w naszym kraju. 1 marca 2020 r. dotarły do nas sygnały, że niektórzy przedsiębiorcy zaczęli wypowiadać szpitalom umowy na dostawę środków ochrony indywidualnej, np. maseczek. Jeszcze tego samego dnia wszczęłem w tej sprawie postępowanie wyjaśniające. Zebrane przez nas informacje przekazaliśmy do Urzędu Zamówień Publicznych. Po podjętych przez nas działaniach i zagrożeniu wykluczania z przyszłych przetargów przez UZP hurtownie nie zdecydowały się na dalsze wypowiadanie zawartych ze szpitalami umów.

## Razem z pandemią pojawili się oszuści

Naszą uwagę zwróciły również liczne ogłoszenia w internecie, które wykorzystywały lęk konsumentów przed koronawirusem. Były to oferty dotyczące środków ochrony osobistej i kosmetyków, które

UOKiK nadal musi monitorować rynek, być gotowy na nowe praktyki naruszające prawa konsumentów, konkurencję na rynku i reagować na wszelkie nieprawidłowości

fałszywie były reklamowane jako chroniące przed chorobą lub ją leczące. Po pierwsze, ostrzegaliśmy przed nimi konsumentów, po drugie – wystąpiliśmy do portali sprzedażowych o interwencję. Na uwagę zasługuje pozytywna postawa Allegro. Od marca do sierpnia 2020 r. we współpracy z UOKiK przedsiębiorca usunął ok. 140 tys. ogłoszeń wprowadzających w błąd lub z rażąco zawyżoną ceną i zablokował ok. 2,5 tys. kont sprzedających takie produkty. Dużym wsparciem był w tym przypadku wprowadzony przez premiera Mateusza Morawieckiego nakaz wycofania wprowadzających w błąd ogłoszeń z najpopularniejszych portali sprzedażowych.

Przez cały czas aktywnie uczestniczymy w eliminacji z rynku produktów niespełniających wymogów. Bierzemy udział projekcie CASP – Corona 2020, w którego ramach środki ochrony osobistej zostaną szczegółowo zbadane w laboratoriach.

Warto też wspomnieć, że od 1 marca do 31 lipca 2020 r. wydaliśmy również 212 opinii dla organów celnych, w których efekcie zostało zatrzymanych na granicy prawie 20 mln sztuk produktów, w tym 5,3 mln maseczek, 14 mln rękawic, 120 tys. kombinezonów, prawie 270 tys. gogli i 5 tys. przyłbic.

## Na ratunek – Tarcza Antykryzysowa

Jak już wspomniałem na wstępie, sytuacja związana z pandemią wymagała ekstraordynaryjnych działań państwa. Odpowiedzią ze strony rządu na zagrożenie kryzysem gospodarczym była Tarcza Antykryzysowa. Aktywnie wzięliśmy udział w tworzeniu nowych przepisów, otrzymaliśmy także nowe kompetencje.

## Zmiany na rynku finansowym

W rzeczywistości pandemii bardzo istotną kwestią jest ochrona osób, których sytuacja ekonomiczna pogorszyła się. Pierwszym przyjętym rozwiązaniem chroniącym tę grupę konsumentów było obniżenie maksymalnego poziomu kosztów pozaodsetkowych kredytów konsumenckich, czyli ofert o niskim oprocentowaniu, ale wysokich kosztach dodatkowych, wynikających z pobieranych opłat i prowizji. Zdawaliśmy sobie sprawę, że wiele osób może potrzebować szybkiej pożyczki, np. tysiąca złotych dla zachowania płynności finansowej do końca miesiąca. Stąd przyjęcie rozwiązań, które chronią tych konsumentów przed nadmiernymi opłatami i tym samym przed wpadnięciem w spiralę zadłużenia. Konkretne korzyści dla pożyczkobiorcy widać na przykładzie. Przy pożyczce tysiąca złotych na siedem dni koszty mogły wcześniej wynieść ponad 250 zł. Teraz to już pięć razy mniej, bo ok. 50 zł.

Kolejnym ułatwieniem dla osób w trudnej sytuacji finansowej była możliwość zawieszenia wykonywania umowy kredytowej, tzw. ustawowe wakacje kredytowe, które dają konsumentom prawo do zawieszenia spłaty kredytu na okres do trzech miesięcy bez naliczania odsetek i innych opłat. Z tego rozwiązania może skorzystać osoba,

Prezes UOKiK ma prawo zablokować przejęcia spółek o strategicznym znaczeniu dla porządku, bezpieczeństwa i zdrowia publicznego przez podmioty spoza Unii Europejskiej, Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju

która w wyniku pandemii straciła pracę lub inne główne źródło dochodu. Niestety do UOKiK dotarły sygnały, że banki utrudniają lub uniemożliwiają skorzystanie z tego rozwiązania. Z tych informacji wynika, że w wielu przypadkach konsumenci otrzymują w bankach wyłącznie ofertę skorzystania z bankowego, kosztownego memorandum kredytowego, nawet jeśli zwracają się o ustawowe, darmowe wakacje kredytowe i spełniają ustawowe kryteria do ich udzielenia. Dlatego zdecydowałem o wszczęciu postępowania wyjaśniającego, w którym sprawdzam działania 26 banków w tym zakresie.

## Kontrola inwestycji

W Tarczy Antykryzysowej znalazły się również postanowienia, które dały kierowanemu przez mnie urzędowi nowe kompetencje w zakresie kontroli inwestycji. Prezes UOKiK ma prawo zablokować przejęcia spółek o strategicznym znaczeniu dla porządku, bezpieczeństwa i zdrowia publicznego przez podmioty spoza Unii Europejskiej, Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju. To rozwiązanie ma zapobiec wrogim przejęciom w czasie pandemii i bezpośrednio po niej. Ustawodawca wzorował się na rozwiązaniach, które są już obecne w innych krajach, np. w Niemczech. Co ważne, te przepisy nie oznaczają blokowania ważnych dla kraju inwestycji. Będziemy prowadzili postępowania sprawnie; jestem przekonany, że większość z nich skończy się przed upływem trzydziestu dni.

## Rynek rolno-spożywczy

Czasy COVID-19 rodziły też wśród silnych graczy rynkowych pokusę działań na niekorzyść swoich mniejszych kontrahentów. Ponieważ UOKiK posiada kompetencje do interwencji w przypadku wykorzystywania przewagi kontraktowej w sektorze rolno-spożywczym, postanowiłem zbadać działania stu największych przedsiębiorców z tej branży. Były to największe sieci handlowe oraz producenci spożywczy, w tym podmioty z branży mięsnej, mleczarskiej, przetwórstwa zbóż, warzyw i owoców. Dzięki tej interwencji większość przedsiębiorców wypłaciła zaległe pieniądze dostawcom na łączną kwotę ponad pół miliarda złotych, a także usunęła kwestionowane zapisy z polityk handlowych oraz zawartych kontraktów. Jedynie cztery podmioty nie zmieniły swoich praktyk, dlatego prowadzimy wobec nich postępowania.

## Co przed nami?

Koronawirus będzie nam towarzyszył w mniejszym lub większym stopniu jeszcze długo, co najmniej do czasu wynalezienia bezpiecznej szczepionki. To oznacza, że UOKiK nadal musi monitorować rynek, być gotowy na nowe praktyki naruszające prawa konsumentów, konkurencję na rynku i reagować na wszelkie nieprawidłowości. Jesteśmy do tego przygotowani. ▮

# Zbudujemy cyfrową markę

Pandemia COVID-19 wprowadziła do naszego życia wiele niepewności. Pozorne zawieszenie nie zwalnia nas jednak z obowiązku działania. Tym bardziej że wiele zmian, szczególnie tych związanych z cyfryzacją, zostanie z nami na stałe. Poczta Polska ma wszelkie możliwości, żeby na nich skorzystać. Odważne decyzje podjęte dziś – zaprocentują w przyszłości

**Tomasz Zdzikot**

prezes zarządu Poczty Polskiej SA

Rynek pocztowy w sposób szczególny odczuł zmiany, które wywołała pandemia COVID-19. Choć widok opustoszałych ulic polskich miast z przełomu marca i kwietnia 2020 r. mógł prowadzić do wniosku, że świat się na chwilę zatrzymał, to gdzieś, niewidoczna na pierwszy rzut oka, rozpędzała się cyfrowa rewolucja. Jej tempo rodzi konieczność szybkiego dostosowania się do zachodzących zmian i odpowiedzenia na oczekiwania rynku.

## Zmiana trendu

Przed pandemią zakładaliśmy, że liczba tradycyjnych listów będzie spadała o 8–10 proc. rocznie. Tymczasem w I połowie 2020 r. zanotowaliśmy spadek aż o 22 proc. Klienci indywidualni, biznesowi oraz organy administracji publicznej masowo ograniczyli liczbę nadawanych listów papierowych, rezygnując z nich zupełnie lub na rzecz e-korespondencji. Spadku wolumenów listów nie da się nadrobić, nawet gdy wróci „normalność". Nie można przecież odwrócić trendu. Trzeba natomiast jak najszybciej dostosować działalność do zachodzących zmian i znaleźć rozwiązania, które zrealizują kilka celów.

## Najbliższe wyzwania

Poczta Polska przetrwała trudny czas lockdownu. Podtrzymaliśmy ciągłość działania, co nie udało się wielu podmiotom obecnym na rynku. Wymagało to od nas dużego zaangażowania. Musieliśmy pogodzić codzienną działalność z koniecznością zapewnienia naszym pracownikom i klientom maksymalnego bezpieczeństwa. Pokazaliśmy, że dla polskiego państwa możemy być pewnym partnerem. W krótkim czasie uruchomiliśmy usługę odwróconej hybrydy dla przesyłek poleconych. ESkrzynka, opracowana we współpracy z Ministerstwem Cyfryzacji, została bardzo dobrze przyjęta przez klientów. Usługa ogranicza do minimum konieczność

bezpośredniego kontaktu z interesantem. Nadany list przetwarzany jest przez Pocztę do formy dokumentu elektronicznego, który można odebrać z wykorzystaniem profilu zaufanego. Widzimy, że to kierunek, w którym należy podążać. Wymaga to nie tylko przygotowania informatycznego, ale zmiany wielu przepisów, aby umożliwić cyfryzację korespondencji urzędowej.

Trzeba również gruntownie zmienić nasze wewnętrzne systemy IT: okienkowy, logistyczny, HR czy aplikację mobilną. Jednocześnie pamiętajmy, że Poczta Polska jest spółką, która z racji swojego rynkowego umiejscowienia musi szukać atrakcyjnych gałęzi przychodów. Widzimy szansę zarówno w rozwoju usług w ramach e-doręczeń, jak i segmencie e-commerce. Jesteśmy jednym z liderów w dostarczaniu towarów zamawianych w e-sklepach i chcemy stale umacniać naszą pozycję na tym dynamicznie rozwijającym się rynku. Posiadana infrastruktura pozwala nam także wykorzystać potencjał logistyczny do transportu rozmaitych towarów w formie przesyłek paletowych.

## Narodowy Operator Cyfrowy

Poczta Polska jako Operator Wyznaczony do 2025 r. ma szansę stać się dostawcą publicznych usług cyfrowych i hybrydowych w ramach krajowego systemu doręczeń elektronicznych. Chcemy w tym czasie zbudować markę, która będzie kojarzyła się Polakom z najwyższą jakością i bezpieczeństwem oferowanych rozwiązań. Dla nas to również wyzwanie w kontekście relacji z administracją publiczną. Uważamy, że konieczne jest sukcesywne wprowadzanie zmian, które wyeliminują istniejące bariery i ułatwią funkcjonowanie. Poczty narodowe są naturalnymi partnerami państw we wdrażaniu korespondencji cyfrowej. Współpraca przyniesie obopólne korzyści. Do oferty Poczty Polskiej zostanie wprowadzone rejestrowane doręczenie elektroniczne. Dzięki połączeniu e-doręczenia z usługą hybrydową podmioty publiczne będą mogły w 100 proc. zelektronizować nadawanie korespondencji. Będzie ona kierowana do odbiorcy na jego elektroniczną skrzynkę doręczeń lub – w przypadku odbiorców nieposiadających adresów elektronicznych – do automatycznego wydruku, kopertowania i doręczania w wersji papierowej. Taka korespondencja będzie spełniała cechy tradycyjnego listu poleconego.

## Cyberbezpieczeństwo

Przenoszenie kolejnych obszarów działalności do sfery on-line niesie z sobą niebezpieczeństwa, do których eliminacji trzeba być jak najlepiej przygotowanym. Zwłaszcza że w okresie pandemii obserwujemy wzrost cyberprzestępczości. Poczta Polska stale udoskonala swój Security Operations Center (SOC), czyli specjalne struktury tworzone w celu przewidywania działań hakerów i ochrony przed nimi. Ich zadaniem są ochrona infrastruktury oraz monitoring zagrożeń. Cyfrowi przestępcy są często o krok przed firmami, które chcą zaatakować. Dlatego tak ważne dla naszego SOC jest ciągłe doskonalenie umiejętności i pozyskiwanie nowych kompetencji.

W ostatnim czasie zakupiliśmy jeden z najnowocześniejszych systemów klasy firewall, który umożliwia identyfikację i zapobieganie zarówno znanym, jak i nowym rodzajom ataków cybernetycznych. Ściśle współpracujemy również z organami państwowymi odpowiedzialnymi za cyberbezpieczeństwo Polski. Efektem tego jest objęcie spółki programem ARAKIS.GOV 3.0.

## Misja publiczna

Elementem wyróżniającym Pocztę Polską wśród innych operatorów jest to, że poza celami biznesowymi realizuje misję publiczną. W obliczu nowych wyzwań dostrzegam naszą szczególną rolę. Przez cały czas wielu Polaków zmaga się z wykluczeniem cyfrowym. Dla nich poczta jest jednym z ostatnich punktów, w którym mogą załatwić codzienne sprawy w sposób tradycyjny. Uważam, że możemy stać się pomostem do nowoczesności. Przewodnikiem, który pomoże im nauczyć się rozwiązań cyfrowych.

## Aktywna podmiotowość

Rynek, na którym funkcjonujemy, jest wymagający. Jestem jednak przekonany, że wykorzystując nowoczesne technologie oraz aktywnie uczestnicząc w procesie cyfryzacji państwa, jesteśmy w stanie odnieść sukces. Pandemia COVID-19 przyspieszyła niektóre procesy. Powstałe wyzwania postrzegam jednak w kategorii szansy, którą musimy wykorzystać, tak by zachodząca rewolucja była również naszym udziałem. ▮

# W czasie kryzysu nie zwalniajmy tempa

Polskie Linie Lotnicze LOT są od ponad 91 lat nie tylko polskim ambasadorem na świecie. LOT jest gwarantem niezależności i bezpieczeństwa państwa, a także stymulatorem rodzimej gospodarki

**Rafał Milczarski**

prezes Polskiej Grupy Lotniczej i Polskich Linii Lotniczych LOT

To, co wydarzyło się w I kwartale 2020 r., postawiło przed światową gospodarką, branżą lotniczą i każdym z nas bezprecedensowe wyzwania. Zaledwie rok wcześniej z dumą i radością świętowaliśmy 90-lecie powstania spółki, ponad 10 mln przewiezionych w jednym roku pasażerów, nowoczesną flotę prawie 100 samolotów, uruchomienie ponad 120 połączeń i doskonałą amerykańską siatkę lotów, „uwolnioną" po latach z brzemienia wiz dla Polaków. Na te i wiele innych sukcesów ciężko pracowali pracownicy i współpracownicy LOT-u i PGL-u. Dziś musimy wszyscy ponownie się zmobilizować i elastycznie podejść do wyzwań zmieniającego się świata.

## #LOTdoDomu, czyli dlaczego Polska potrzebuje silnego narodowego przewoźnika

Bezpieczeństwo od zawsze jest naszym najwyższym priorytetem. W ostatnich miesiącach dobitnie przypomniała o tym akcja #LOTdoDomu. Była to najbardziej skomplikowana organizacyjnie i logistycznie operacja lotnicza w ponadstuletniej historii polskiego lotnictwa cywilnego. Została przygotowana w rekordowo szybkim czasie, aby pomóc rodakom, którzy w obliczu pandemii wirusa SARS-CoV-2 pozostali za granicą, daleko od rodzin. #LOTdoDomu było także największym repatriacyjnym przedsięwzięciem w historii Polski, od czasu II wojny światowej. W ciągu 22 dni trwania operacji nasze samoloty poleciały do 71 miast w 53 krajach, by bezpiecznie zabrać do Polski łącznie ponad 54 tys. osób! Wiele z tych kierunków było wcześnie nieobsługiwanych. Wymagało uzgodnień formalnych i organizacyjnych, które zwykle zajmują wiele miesięcy. Te liczby i dane napawają nas dumą, ale są też niepodważalnym dowodem, że tylko silny narodowy przewoźnik – a takim jest LOT – w sytuacjach kryzysowych daje gwarancję bezpieczeństwa państwu i jego obywatelom.

## Zaufanie w czasach kryzysu

W ostatnich miesiącach zintensyfikowaliśmy prace nad nowymi procedurami bezpieczeństwa w dobie globalnej pandemii, elastyczną ofertą sprzedaży oraz zmodyfikowanym serwisem pokładowym. W efekcie gdy decyzją polskiego rządu mogliśmy 1 czerwca 2020 r. wznowić regularne połą-

Dziś niezwykle istotne jest nie tylko elastyczne i dynamiczne reagowanie na zmiany i ciągłe udoskonalanie swoich usług, lecz także intensywny i zrównoważony rozwój

czenia – najpierw krajowe – byliśmy na to gotowi. Stworzona w oparciu o rekomendacje Głównego Inspektora Sanitarnego i międzynarodowych organizacji branżowych procedura #BezpiecznyLOT zagwarantowała najwyższe standardy bezpieczeństwa na pokładzie samolotu i na lotnisku. Rozumiemy niepewność i obawy naszych pasażerów, związane z planowaniem wyjazdów. Dlatego chcemy ich zapewnić, że latanie z LOT-em jest wygodne i bezpieczne.

W wakacje 2020 r. przeprowadziliśmy największą w historii LOT-u sezonową akcję promocyjną #LOTnaWakacje. Oprócz niezwykle atrakcyjnych cen biletów uruchomiliśmy bezpośrednie połączenia do uwielbianych przez Polaków kurortów, m.in. w Bułgarii, Chorwacji, Grecji, Hiszpanii i we Włoszech. Loty uruchomiliśmy nie tylko z Lotniska Chopina w Warszawie; proponowaliśmy bezpośrednie wakacyjne rejsy także z dziesięciu krajowych portów regionalnych, m.in. ze Szczecina, z Gdańska, Poznania, Wrocławia, Katowic czy Lublina. Kilkaset tysięcy sprzedanych biletów, pełne samoloty i konieczność przedłużenia lotów do wybranych destynacji na wrzesień są najlepszym dowodem, że Polacy kochają latanie i cenią bezpieczeństwo podróżowania.

## LOT Cargo asem gospodarki

W czasie zawieszenia pasażerskich połączeń lotniczych LOT uruchomił projekt #CARGOdlaPolski, transportując z zagranicy sprzęt medyczny i materiały ochronne niezbędne do walki z pandemią koronawirusa. Ponadto 15 lipca pozytywnie zakończyliśmy audyt Międzynarodowego Zrzeszenia Przewoźników Powietrznych IATA i jako pierwsza linia lotnicza w Europie Środkowo-Wschodniej odebraliśmy prestiżowy certyfikat IATA CEIV Pharma (Centre of Excellence Independent Validators Pharma IATA). Tym samym jako pierwsza w regionie linia dołączyliśmy do światowej czołówki około 110 firm na świecie, w tym 24 linii lotniczych, posiadających udokumentowany i zatwierdzony System Jakości PIL QMS w zakresie zarządzania obsługą przesyłek farmaceutycznych szczególnie wrażliwych na warunki transportu i temperaturę. Według danych IATA rynek przewozów farmaceutycznych rok do roku rośnie średnio o 20 proc. i nawet pandemia wirusa SARS-CoV-2 nie spowolniła tego trendu.

## Żuraw na polskim niebie

Kryzys wywołany przez pandemię wirusa SARS-CoV-2 nie będzie z pewnością ostatnim, który w ciągu dekady może nas spotkać. Dlatego dziś niezwykle istotne jest nie tylko elastyczne i dynamiczne reagowanie na zmiany i ciągłe udoskonalanie swoich usług, lecz także intensywny i zrównoważony rozwój. Obecny w naszym logo od kilkudziesięciu lat żuraw jest dla wielu osób nie tylko symbolem siły i wolności, lecz również niegasnącej wiary w sukces. Staramy się nieustannie wzajemnie inspirować i kształtować wśród pracowników, współpracowników i klientów nowe pożądane wzorce zachowań i postawy. Chodzi o priorytetowe traktowanie polskich produktów i usług rodzimych firm. Dzięki temu będziemy jeszcze silniejsi. Razem dla Polski. ▮

# Globalny kryzys, globalny test

Tematem numer jeden mediów z całego świata jest od wielu miesięcy pandemia SARS-CoV-2, która wywołuje śmiertelnie groźną chorobę COVID-19. Pozostałe kwestie zeszły na dalszy plan. I nie ma co się temu dziwić, ponieważ mówimy o globalnym zagrożeniu, które dotknęło wszystkie dziedziny życia społecznego i gospodarczego. Jeśli w najbliższym czasie uda się pokonać tę chorobę, to powrót do normalności potrwa wiele lat. W tej trudnej koronawirusowej rzeczywistości wszyscy szukamy skutecznych metod, które pozwolą nam jak najlepiej i jak najbezpieczniej żyć, bez utraty tego, co ważne, czyli np. potrzeby rozwoju, edukacji, kontaktu z kulturą, ze sportem, które budują poczucie normalności oraz bezpieczeństwa

**Olgierd Cieślik**

prezes zarządu
Totalizatora Sportowego

Zapewne wszyscy zdajemy sobie sprawę z tego, że cała sfera życia społecznego i gospodarka bardzo boleśnie odczuły gwałtowne spowolnienie wynikające z konieczności izolacji. Konsekwencje tych niezbędnych działań będziemy jeszcze długo odczuwać. Niektóre sektory zostały całkowicie lub niemal całkowicie zablokowane. To z kolei musiało skutkować zamykaniem firm i zwolnieniami pracowników na całym świecie. Wiele małych przedsiębiorstw nie miało oszczędności, które pozwalałyby im przetrwać miesiąc, a co dopiero kilka miesięcy. Tarcza Antykryzysowa i Tarcza Finansowa są wsparciem, które pozwala złapać oddech i utrzymać firmy na powierzchni. Niemniej jeśli pandemia nie zwolni, to gospodarka będzie potrzebowała dodatkowych impulsów, które niczym szczepionka pozwolą jej rozwijać się w nietypowej sytuacji. Może w tym pomóc wiele różnych czynników i praktyk, ale chyba takimi najbardziej oczywistymi będą zmiany przeprowadzone w dużych spółkach Skarbu Państwa, dzięki którym będą one nadal funkcjonowały i zasilały budżet kraju. Takie zmiany przeprowadziliśmy w Totalizatorze Sportowym. To był impuls, który pozwo-

lił zasilić Skarb Państwa wieloma milionami złotych przekazanymi na walkę z koronawirusem.

## LOTTO w grze

Prezesowi zarządu spółki nie wypada chwalić firmy, którą kieruje, ale w przypadku Totalizatora Sportowego naprawdę z czystym sumieniem można powiedzieć, że zdał on egzamin z pracy w dobie koronawirusa. Mówiąc o firmie, mam oczywiście na myśli wszystkich pracowników, którzy nie tylko ze zrozumieniem odnieśli się do narzuconych im z dnia na dzień ograniczeń sanitarnych, lecz także pracując z domów, zachowali najwyższą wydajność. I tu dotykamy ważnej kwestii, która jest obecnie kluczowa dla funkcjonowania przedsiębiorstwa – dbałość o komfort i bezpieczeństwo zarówno pracowników, jak i klientów.

W Totalizatorze Sportowym, podobnie jak w wielu innych dużych podmiotach gospodarczych, są działy, które mogą pracować zdalnie, jak i takie, które pracują bezpośrednio z klientem.

W naszym przypadku funkcjonowanie fizycznej sieci sprzedaży jest niezbędne. Konieczność izolacji w pierwszych tygodniach pandemii spowodowała, że ta sieć funkcjonowała na zdecydowanie wolniejszych obrotach, a jej część usytuowana w galeriach handlowych, podobnie jak salony gier na automatach poza kasynami gry, została zamknięta. Odnotowany w tym okresie spadek w niektórych kanałach sprzedaży wyniósł 40 proc. Totalizator Sportowy miał jednak to szczęście, że od niespełna dwóch lat funkcjonuje na rynku online i to właśnie w tym kanale klienci gier LOTTO mogli codziennie zawierać zakłady. Siły całej organizacji zostały skierowane na zaopatrzenie całej sieci sprzedaży we wszystkie niezbędne środki ochrony osobistej, a komunikacja marketingowa skoncentrowała się na przypomnieniu graczom, że w swoje ulubione gry mogą zagrać właśnie online. Te dwa kierunki działań plus praca zdalna części personelu spowodowały, że spadek przychodów spółki był niższy od wcześniej zakładanego na czas pandemii.

Oczywiście specyfika działalności poszczególnych spółek jest różna. Nie ma jednego uniwersalnego sposobu na utrzymanie produkcji, dystrybucji czy dostarczania usług, a zatem każdy zarząd musi sam się zmierzyć z ogromnym wyzwaniem i określić, jaki tryb i wariant pracy w danym momencie wdrożyć. Ważne w tym wszystkim jest to, żeby był to wariant optymalny. Pomyłka może zniweczyć wszelkie działania.

## Szczęście w nieszczęściu

Wiemy, że wirus szybko nie ustąpi. Warto zatem maksymalnie wykorzystać każdą możliwość. W Totalizatorze Sportowym nie produkujemy maseczek czy urządzeń medycznych. Nie sprzedajemy też produktów pierwszej potrzeby, więc nie mamy możliwości, by w szybkim tempie zmienić profil działalności i nadrobić straty finansowe. Nie zmienia to jednak tego, że pandemia przyczyniła się do takich zmian w spółce, na jakie kiedyś patrzylibyśmy niechętnie lub z wielką obawą, a dziś okazały się one jedynym możliwym rozwiązaniem, a do tego zostały zaimplementowane z sukcesem. Łączą się one przede wszystkim ze stworzeniem całego ekosystemu do pracy zdalnej – ale po kolei: najważniejsze lekcje, jakie wyciągnęliśmy z pandemii, to:

1. Każda firma bez względu na wielkość powinna być przygotowana na pracę w nietypowych warunkach.

2. Pracownicy muszą być gotowi, żeby świadczyć usługi zdalnie. Wiąże się to z odpowiednimi szkoleniami oraz odpowiednim wyposażeniem stanowiska pracy.

3. Sprzedaż powinna być realizowana w tych kanałach, które w danej chwili są najbardziej efektywne i dostępne dla klienta – np. internet.

4. Pracownicy, którzy pracują bezpośrednio z klientami, muszą zostać poinstruowani oraz przestrzegać zasad dotyczących zachowania się w sytuacji nadzwyczajnej.

5. Zarząd i menedżerowie muszą być w pełni mobilni i przygotowani do pracy online.

6. Obieg dokumentów musi być jak najprostszy i tam, gdzie istnieje taka możliwość – całkowicie wirtualny.

7. Kluczowa w zarządzaniu kryzysowym jest szybkość podejmowania decyzji.

Nie ma jednego uniwersalnego sposobu na utrzymanie produkcji, dystrybucji czy dostarczania usług, a zatem każdy zarząd musi sam się zmierzyć z ogromnym wyzwaniem i określić, jaki tryb i wariant pracy w danym momencie wdrożyć

To tylko kilka przykładów sfer, na których skupiła się nasza uwaga od początku pandemii. Trzeba też koniecznie wspomnieć, że duże spółki muszą dać przykład społecznego, solidarnego nastawienia w nierównej walce z trudnym przeciwnikiem, z jakim przyszło nam się zmierzyć. Przekazywanie funduszy na walkę z koronawirusem to doskonały przykład takiego działania, a jednocześnie prawdziwe oblicze społecznej odpowiedzialności biznesu. Nasza strategia CSR oparta jest na silnych fundamentach, dlatego Totalizator Sportowy prowadzi różne projekty, których beneficjentami są np. szpitale. Już w pierwszych tygodniach epidemii na rzecz służby zdrowia oprócz 90 samochodów przekazaliśmy 4 mln złotych na zakup sprzętu medycznego czy materiałów ochrony osobistej. Proces wsparcia trwa, a kolejne działania mogą być sukcesywnie realizowane dzięki podjęciu decyzji o bezterminowym przekazywaniu na walkę z COVID-19 i jego skutkami 10 proc. ze sprzedaży wszystkich zakładów i losów zawieranych na lotto.pl. Kwota na tę pomoc stale rośnie i obecnie wynosi już ponad 16 mln zł. Część z tych środków, w wysokości 5 mln zł, trafiło również na projekt „Sportowe Wakacje z Fundacją LOTTO", który jest realizowany we współpracy z Ministerstwem Sportu. Dodajmy, że działania fundacji są włączone do większego projektu resortu sportu – „Sportowe Wakacje+". Celem programu jest finansowanie obozów dla dzieci i młodzieży. W ten sposób chcemy pomóc tej grupie społecznej w powrocie do dobrej kondycji fizycznej i psychicznej po długim okresie izolacji.

## Podsumowanie

Pandemia pokazała wszystkie nasze złe i dobre strony. W przypadku spółki nie tylko ujawniła pokłady elastyczności, sprawności operacyjnej i organizacyjnej, możliwość przygotowania się do pilnych i nietypowych działań tu i teraz, lecz także pozwoliła na kontynuację transformacji technologicznej i, co ważne, nie jedynie w zakresie e-commerce, lecz i w funkcjonowaniu Totalizatora Sportowego jako cyfrowego miejsca pracy. To wszystko było możliwe dzięki rozwojowi nowych technologii oraz wprowadzeniu innowacyjnych rozwiązań. Teraz musimy tylko utrwalić przyjęte sposoby działania, wyeliminować zagrożenia i zrobić wszystko, aby gospodarka wróciła na właściwe tory. ▮

# Zdany egzamin

Pandemia, zwłaszcza jej pierwsze tygodnie, to trudny czas dla wszystkich, także dla Telewizji Polskiej. W marcu 2020 r. stanęliśmy przed zupełnie nowym wyzwaniem, wobec którego nikt nie miał wypracowanych skutecznych metod postępowania. Podjęliśmy to wyzwanie i z perspektywy czasu mogę z pełnym przekonaniem stwierdzić, że ten egzamin zdaliśmy

**Jacek Kurski**

prezes zarządu TVP SA

Aby zrozumieć skalę wyzwań, a także związanych z tym niebezpieczeństw, potrzebne jest wyjaśnienie trudności, przed którymi stanęliśmy i które musieliśmy pokonać. Całe dotychczasowe doświadczenie TVP, jej kierownictwa i pracowników, nie dawało jasnych odpowiedzi odnośnie do dróg postępowania, ale chciałbym tu podkreślić wielki profesjonalizm, doświadczenie i zaangażowanie ludzi pracujących w Telewizji Polskiej. Wiedzieliśmy, że ciąży na nas ogromna odpowiedzialność wobec Polaków i że zwykłe, rutynowe postępowanie z pewnością nie wystarczy, aby wypełnić powierzone nam zadanie.

Zaczął się dla nas wtedy czas wytężonej pracy koncepcyjnej, organizacyjnej, szukania nowych pomysłów, wiedzy na temat pandemii, którą zaskoczony był przecież cały świat. Telewizja Polska ma wielomilionową lojalną widownię, ale też widownię, która jest wobec nas wymagająca, która za swą lojalność oczekuje od nas rzetelności. Rzec można, że „w boju" kształtowaliśmy naszą ofertę programową dostosowaną do zupełnie nowych potrzeb widzów. Czy były błędy? Tak, błędów nie popełnia ten, kto nic nie robi. Stąd – pozwolę sobie na dygresję – ktoś może powiedzieć, że telewizje komercyjne nie popełniły błędów. Ale to dlatego, że nic nie robiły. A z szerszej perspektywy prawidłowa odpowiedź jest taka, że nie popełniły tych drobnych błędów, które nam się zdarzyły, ale popełniły gigantyczny błąd zaniechania. Opuściły swoich widzów w tym trudnym czasie.

Widzowie zaś „głosują" pilotem. I to jest dla nas najrzetelniejsza miara zdanego egzaminu. W trakcie najbardziej nerwowego etapu początku pandemii, tzw. lockdownu, ludzie potrzebowali informacji i wiedzy. Komu w tej sprawie zaufali? TVP Info! W połowie marca 2020 r. nasz kanał informacyjny zdecydowanie wyprzedził konkurencję.

Hałaśliwi, ale w istocie nieliczni, malkontenci drwili z projektu „Szkoła z TVP". To była nasza błyskawiczna odpowiedź na fakt pozostania milionów polskich dzieci oraz młodzieży bez kontaktu ze szkołą. Projekt powstał we współpracy z Ministerstwem

Edukacji Narodowej, sponsorowany przez Fundację PGNiG. Gigantyczne wyzwanie, początkowo też nerwy, zwłaszcza debiutujących na antenie pedagogów. Potem pozytywny odzew ze strony widzów – uczniów, rodziców i nauczycieli, czego dowodem była wielomilionowa widownia, która każdego dnia oglądała lekcje na jednej z czterech naszych anten: TVP3, TVP Historia, TVP Rozrywka i TVP Sport. „Szkołę z TVP" realizowano w jedenastu oddziałach terenowych Telewizji Polskiej, a zajęcia poprowadziło 191 nauczycieli. Wyemitowanych zostało aż 1600 lekcji premierowych, a czas antenowy oddany uczniom to 1440 godzin.

Oprócz „Szkoły z TVP" zrealizowaliśmy cykle „Repetytorium maturzysty", „Wesoła nauka" oraz „Wielkie dzieła małych rąk" (ich odcinki są dostępne na TVP VOD). Udostępniliśmy także dla celów edukacyjnych nasze kanały on-line. We współpracy z Muzeum Powstania Warszawskiego i MEN uruchomiliśmy pierwszy wirtualny kanał edukacyjny. Każdego dnia na stronie vod.tvp.pl w sekcji „eSzkoła" uczniowie i nauczyciele mogli znaleźć wartościowe materiały dotyczące wybranego zagadnienia. Na stronie vod.tvp.pl były udostępniane materiały uzupełniające edukację programową w nowych, wymagających warunkach. Przedszkolaki mogły „pójść" do wirtualnego przedszkola. W ramach pasma edukacyjnego „Domowe przedszkole" emitowanego na stronie vod.tvp.pl najmłodsi widzowie mogli oglądać programy edukacyjne z ulubionymi bohaterami. Programy dla młodych widzów na antenach TVP ABC, TVP Kultura i w serwisach internetowych nie były przerywane reklamami.

Z ogromnym zainteresowaniem widzów spotkał się program „Koronawirus. Poradnik" emitowany na antenie TVP Info, w którym najwybitniejsi polscy wirusolodzy, lekarze i specjaliści tłumaczyli naturę koronawirusa i radzili, jak z nim walczyć. Sukces programu wynika również z jego interaktywności. Widzowie mogli zadawać nurtujące ich pytania za pomocą poczty elektronicznej i telefonu.

Konieczne też było szersze, nie tylko medyczne, spojrzenie na globalny problem pandemii. Temu służą programy publicystyczne, m.in. „Rozmowy w czasach zarazy" i „Co dalej", emitowane w TVP1, TVP Historia, TVP Polonia i TVP Kultura. Ideą tych tytułów jest uzyskanie racjonalnego spojrzenia na zjawisko, które niepokoi nas w sposób oczywisty, ale budzi również irracjonalne lęki oraz bywa źródłem dezinformacji. Wychodzimy z założenia, że rzetelna informacja i uczciwa debata z udziałem najbardziej cenionych autorytetów z różnych dziedzin są najlepszym antidotum na ignorancję, kłamstwo i manipulację.

Z pełnym przekonaniem mogę stwierdzić, że naszą wielką zasługą jest wprowadzenie na stałe dwóch transmisji o charakterze religijnym. Początkowo transmisje mszy świętych miały związek z utrudnionym dostępem do kościołów. Wraz z upływem czasu okazało się, że widzowie chcą, aby pozostały na stałe – o czym świadczy utrzymująca się wysoka oglądalność. I tak teraz TVP1 codziennie rano transmituje mszę świętą. W TVP3 od maja każdego dnia nadawana jest „Koronka do Miłosierdzia Bożego". Otrzymujemy od widzów wiele sygnałów, że od nadawcy publicznego tego oczekiwali od dawna.

Widzowie „głosują” pilotem. I to jest dla nas najrzetelniejsza miara zdanego egzaminu. W trakcie najbardziej nerwowego etapu początku pandemii, tzw. lockdownu, ludzie potrzebowali informacji i wiedzy. Komu w tej sprawie zaufali? TVP Info! W połowie marca 2020 r. nasz kanał informacyjny zdecydowanie wyprzedził konkurencję

Telewizja to także film. W tym przypadku dokumentalny, choć widać już, że pandemia staje się tematem również dla twórców filmów fabularnych. Pokazujemy realizowane na całym świecie filmy dokumentalne poświęcone epidemii COVID-19. To najświeższe produkcje mające walor bieżącej informacji i spojrzenia na problem z perspektywy różnych krajów. Produkujemy własne dokumenty na ten temat, jak np. realizowany przez TVP Kultura cykl dokumentalny „2020. Czas nieznany”.

Temat izolacji epidemicznej i związanych z tym wszystkich sytuacji – i tych dramatycznych, i tych czasem zabawnych – stał się kanwą nowatorskiego serialu „Będzie dobrze, kochanie”. To pierwszy serial poświęcony pandemii, realizowany bez klasycznych planów zdjęciowych. I oczywiście – ponieważ jesteśmy telewizją publiczną – nie chodzi w nim tylko o rozrywkę, lecz o coś więcej. Chcemy przez cały czas bawiąc, uczyć, a ucząc bawić. I to akurat dobrze nam wychodzi. Okazało się bowiem, że koronawirus nie był silniejszy niż nasze profesjonalizm, doświadczenie i zaangażowanie.

Nie zapominamy również o bezpieczeństwie pracowników, współpracowników i gości, którzy wchodzą na teren TVP. Telewizja Polska od początku pandemii podejmuje liczne działania mające na celu minimalizację ryzyka zakażenia wirusem. Restrykcyjnie przestrzegane są zalecenia GIS-u. Wszystkie osoby są poddawane obowiązkowym badaniom temperatury ciała, a także zostały wyposażone w niezbędne środki higieny (rękawiczki, maseczki, żele antybakteryjne), i je stosują. Przestrzenie, w których odbywa się praca, są regularnie dezynfekowane i ozonowane. Tam, gdzie to możliwe, wdrażamy pracę zdalną. Tak naprawdę wytworzyła się kultura pracy zdalnej: sam zauważyłem, że niepotrzebnie wyrywam się do biura, by stać w korkach. O wiele wydajniej jest przepracować kilka godzin zdalnie w godzinach porannych, za pośrednictwem wideokonferencji czy przez telefon. Da się w ten sposób skutecznie zarządzać telewizją, ale dobrze jest też pojawić się w budynku spółki, aby osobiście dopilnować najważniejszych spraw. To samo dotyczy dziennikarzy: tam, gdzie to możliwe i gdzie ich praca jest wydajna zdalnie, tam jest stosowane to rozwiązanie. ▮

# Firmy i pracownicy pokazali, że potrafią stawić czoła covidowemu zagrożeniu

Choć pandemia wywołana koronawirusem wciąż przynosi zaskoczenia, bo patogen ewoluuje i nie został jeszcze skutecznie rozpoznany przez naukowców, jedno jest pewne: polska gospodarka dzięki szybko podjętym środkom bezpieczeństwa w pierwszej fazie epidemii dzielnie walczyła z epidemią COVID-19. Rynek zyskuje nowe impulsy rozwoju w branżach, w których możliwa i skuteczna jest praca zdalna

**Patrycja Kotecka**

członek zarządu LINK4 TU SA

W marcu i kwietniu 2020 r., gdy w Europę uderzyła pierwsza fala zakażeń koronawirusem, Polacy dali przykład odpowiedzialności, dzięki której w wielu krajach byli wskazywani jako przykład wzorowego postępowania wobec zagrożeń epidemicznych.

Wprowadzone obostrzenia sanitarne, kwarantanny, ograniczenia w komunikacji i gromadzeniu się – z natury nie są odbierane przez społeczeństwo z radością, niemniej rodacy wykazali się dużym zrozumieniem i dyscypliną w okresie obowiązywania stanu epidemicznego.

Oczywiście zastosowane przez rząd niezbędne regulacje wywarły wpływ na gospodarkę – bo trudno się spodziewać wzrostów, kiedy zamierają turystyka, imprezy masowe, rozrywka, gdy trzeba „ewakuować" biurowce, odwoływać spotkania, delegacje i podróże. Jednak wieszczona przez największych malkontentów katastrofa się nie wydarzyła – te firmy, które mogły przystosować się do nowych warunków pracy, jak najszybciej starały się ograniczyć straty.

Z własnego podwórka, czyli rynku instytucji ubezpieczeniowych, mogę przytoczyć następujące fakty: o ile marzec i kwiecień były dla Towarzystwa Ubezpieczeniowego LINK4 trudne, gdyż notowaliśmy spadki obrotów, o tyle kolejne miesiące dały już wzrosty, a jeszcze przed wakacjami zrealizowaliśmy plany, przebijając je w lipcu o wysokie wartości.

Pandemia i jej wpływ na sposób wykonywania pracy, jak wskazały już liczne raporty, potwierdziła konieczność przyspieszenia cyfryzacji gospodarki – nie tylko polskiej

Było to możliwe dzięki wypracowanemu wcześniej „mechanizmowi awaryjnemu", który zakładał przejście z pracy stacjonarnej na pracę z domu – w wypadku klęski żywiołowej, nadzwyczajnych wydarzeń czy epidemii. Gdy nastąpiła taka potrzeba, dzięki rozwijającym się szybko w Polsce nowym technologiom telekomunikacyjnym i informatycznym praktycznie w ciągu paru dni LINK4 „rozproszył się" po domach w całym kraju i ryzyko wystąpienia ogniska koronawirusa w naszej siedzibie zostało wyeliminowane.

Pandemia i jej wpływ na sposób wykonywania pracy, jak wskazały już liczne raporty, potwierdziła konieczność przyspieszenia cyfryzacji gospodarki – nie tylko polskiej. Dlaczego? Bo gdyby nie już zbudowane sieci światłowodowe, dostępne technologie, zaawansowane urządzenia, nawet w pierwszej fazie walki z epidemią bylibyśmy bezradni. A tak możliwe było i przeniesienie części pracowników do domów, i zdalna edukacja szkolna oraz studencka; wzrosły obroty sklepów internetowych, zwłaszcza tych z żywnością i artykułami pierwszej potrzeby. Handel i usługi, na ile to było możliwe, przeniosły się z powodzeniem do internetu.

Żeby ten proces przyspieszyć i polepszyć jego efektywność, potrzeba jednak dalszych inwestycji. Szybszy przesył danych i rządowe środki nie tylko na wsparcie ogółu firm, lecz przede wszystkim na start-upy i providerów mogą i powinny zaowocować wzrostem rozwiązań z zakresu wdrażania tzw. internetu rzeczy, sztucznej inteligencji, rozwiązań opartych na Chmurze Danych, analityce czerpiącej z Big Data. To – można powiedzieć – wynikające

Zaczynamy się kierować i narodowym, i lokalnym patriotyzmem gospodarczym; odradza się polska myśl techniczna, rodzą się innowacje, technologie

z pandemicznego kryzysu szczęście w nieszczęściu.

Jeśli zapowiadane w pierwszych miesiącach roku inwestycje i projekty dojdą do skutku, jest szansa, że taki scenariusz się ziści. Mam tu na myśli m.in. ogłoszony w maju przez Microsoft projekt o wartości miliarda dolarów, przewidujący rozwój „Polskiej Doliny Cyfrowej" mającej zapewnić „rozległy ekosystem start-upów, przedsiębiorców, przedsiębiorstw i rządu do bezpiecznych usług chmurowych klasy korporacyjnej".

Przypomnę też o uruchomionej już w marcu między administracją a Google'em współpracy, dzięki której ten cyfrowy potentat udostępnił za darmo szkołom, uczelniom oraz części firm pakiety oprogramowania umożliwiające zdalną naukę, prezentacje projektów, spotkania biznesowe. Co ważne, Google uruchomiło także stały dostęp – dla wszystkich – do treści na temat aktualnego zagrożenia koronawirusem; położyło również nacisk na stale ulepszane mechanizmy walczące ze wszystkimi przejawami dezinformacji w sieci na temat COVID.

Co istotne, obostrzenia te – i bardzo dobrze – stały się elementem świata reklamy digital, gdzie praktyka „straszenia wirusem" została uznana za niegodziwą, a przekaz reklamowy skupia się na bezpieczeństwie i możliwościach zakupów produktów czy usług bez wychodzenia z domu, na odległość, bez wystawiania siebie i najbliższych na niepotrzebne ryzyko. Taki kontent reklamowy, muszę podkreślić, budowaliśmy też w LINK4 od samego początku pandemii. Jednocześnie poszerzyliśmy funkcjonalność zdalnej likwidacji niektórych szkód za pomocą specjalnej aplikacji, eliminując, na ile to możliwe, bezpośrednie kontakty między pracownikami a klientami. Podobną drogę obrały również bądź obierają inne instytucje ubezpieczeniowe oraz finansowe, i trzeba wskazać, że to bardzo dobra praktyka.

W chwili, gdy kończyłam pracę nad tym materiałem, w Polsce i wielu innych krajach następował dość gwałtowny wzrost wykrywanych zakażeń koronawirusem. Trudno wyrokować, na ile wynikło to z odmrożenia gospodarki, na ile z ruchu turystycznego, na ile z rosnącej liczby testów, a na ile za sprawą mutacji samego patogenu, który – wedle ostatnich doniesień – rozprzestrzenia się o wiele silniej, niż początkowo sądzono. Być może runął też popularny wiosną mit, że wyższe tempera-

tury powietrza zabijają koronawirusa – naukowcy już przed nastaniem lata ostrzegali, że nie ma na to dowodów.

Dlatego ostatnio w wybranych powiatach ponownie wprowadzono pewne niezbędne obostrzenia sanitarne, by odciąć największe ogniska epidemiczne pojawiające się np. w kopalniach czy innych miejscach, w których z różnych względów nie został utrzymany zalecany dystans społeczny.

Na tle innych krajów przyszłość polskiej gospodarki dotkniętej pandemią wydaje się dość optymistyczna. Pod koniec lipca Kristalina Georgiewa, dyrektor zarządzająca Międzynarodowego Funduszu Walutowego, chwaliła przeznaczenie prawie 5 proc. polskiego PKB na działania ujęte w Tarczy Antykryzysowej. Także prognoza PKB Polski przygotowana przez Komisję Europejską jest relatywnie korzystna, gdyż według KE w 2020 r. PKB naszego kraju skurczy się o 4,6 proc. To sporo, ale w warunkach wywołanego pandemią kryzysu te estymacje należy traktować jako dobre. Tym bardziej że ta sama prognoza przewiduje, iż gospodarka całej Unii ma w tym roku skurczyć się o 8,3 proc. Największe załamanie spodziewane jest na południu. We Włoszech, Francji, w Hiszpanii, Grecji i Chorwacji tegoroczny spadek PKB ma przekroczyć 10 proc.

Jestem przekonana, że Polacy doświadczeni już wieloma kryzysami (wielu z nas pamięta jeszcze komunizm, potem niesprawiedliwą transformację, nie wspominając już o seniorach, którzy mają jeszcze w pamięci II wojnę światową i straszliwą biedę czasów stalinizmu, a potem kryzys lat osiemdziesiątych ub. wieku) przetrwają również problemy spowodowane przez pandemię. Jest nadzieja i jest coś jeszcze, czego brakuje już w niektórych krajach Zachodu – zaczynamy się kierować i narodowym, i lokalnym patriotyzmem gospodarczym; odradza się polska myśl techniczna, rodzą się innowacje, technologie i zanika ugruntowane za czasów komunizmu przekonanie, że jeśli coś jest polskiej produkcji, z pewnością jest gorsze od wyrobów z innych krajów.

Czy Polska przetrwa pandemiczny sztorm? Wierzę, że tak, i mam nadzieję, że – o ile pandemia COVID-19 nie przyniesie nieznanych dotąd mikrobiologicznych implikacji – nasza gospodarka pod presją konieczności przyspieszenia zmian w zakresie technologii, innowacyjności i coraz większej cyfryzacji wyjdzie o wiele silniejsza, niż była w pierwszych miesiącach epidemii. ▮

# Czas próby

Okres pandemii to nie tylko test na sprawność zarządzania w kryzysowej sytuacji i umiejętność szybkiej adaptacji do nowych warunków. To również sprawdzian społecznej odpowiedzialności. Dla biznesu i dla ludzi. Z tej próby jako Grupa PZU wychodzimy zwycięsko

**Dorota Macieja**

członek zarządu PZU ŻYCIE SA

Okres pandemii to czas dla wszystkich firm, żeby okazać nie tylko odpowiedzialność, lecz i empatię. To ona jest źródłem zaangażowania już nie tylko ze strony firm, lecz także pracowników. Nasza pomoc w walce z pandemią nie byłaby tak szybka i szeroka, gdyby nie osobiste zaangażowanie setek pracowników PZU, którzy nie ustają w pomysłach, jak nieść wsparcie, i wkładają w nie tytaniczny wysiłek. Robią to w poczuciu odpowiedzialności i solidarności, z potrzeby serca, z głębokim przekonaniem, że tak po prostu trzeba. Poświęcają swój prywatny czas i są skuteczni mimo utrudnień i ograniczeń związanych ze zdalną pracą.

To jedno z najcenniejszych i najbardziej budujących doświadczeń wyniesionych przez nas z okresu pandemii. Osobiste zaangażowanie pracowników w połączeniu z instytucjonalnym wsparciem Grupy PZU przynosi imponujące efekty.

## Na nas możesz polegać

Wyjątkowa sytuacja wymagała wyjątkowych działań. Wyjątkowe działania – szybkich i odważnych decyzji. Ich rezultatem była sprawna organizacja zdalnej pracy pracowników, zapewnienie klientom możliwie szerokiego dostępu do usług PZU bez konieczności wychodzenia z domu oraz oferta wszechstronnej pomocy. Rezultatem były też usprawnienie procesów biznesowych i rzetelna komunikacja. Jako firma ubezpieczeniowa, która przewidywanie ryzyka ma „wpisane w obowiązki", byliśmy do tego solidnie przygotowani.

Ale swoją „listę obowiązków", jako spółka Skarbu Państwa, definiujemy znacznie szerzej. Jest nią osiąganie nie tylko biznesowych, lecz i społecznych celów. To jest prawdziwa miara sukcesu – w myśl hasła „Na nas możesz polegać", które dla PZU nie jest wyłącznie sloganem reklamowym. Dlatego jedni z pierwszych włączyliśmy się w walkę z pandemią. Skoncentrowaliśmy się na tym, by docierać z pomocą do jak największej liczby Polaków, a jednocześnie nieść ją tam, gdzie jest najbardziej potrzebna.

## Błyskawiczna reakcja

Zaczęliśmy w pierwszych dniach marca 2020 r., gdy pandemia jeszcze nie dotarła do Polski. Uruchomiliśmy bezpłatną pomoc medyczną dla wszystkich Polaków zaniepokojonych koronawirusem. Nowe i niezna-

ne zagrożenie budziło strach. Dlatego tak ważna była rzetelna i fachowa konsultacja. Postawiliśmy na zdalną pomoc medyczną, żeby ograniczyć ryzyko rozprzestrzeniania się wirusa. W kolejnych tygodniach i miesiącach lekarze PZU Zdrowie udzielali dziennie nawet kilkuset porad – telefonicznie bądź przez połączenia wideo, żeby ci, którzy podejrzewali u siebie zarażenie wirusem, nie narażali innych, odwiedzając przychodnie.

Nasza inicjatywa była jednocześnie wsparciem publicznej służby zdrowia, która w obliczu pandemii znalazła się w krytycznej sytuacji. W ślad za uruchomieniem pomocy medycznej ruszyła pomoc finansowa. Na zakup najbardziej potrzebnego sprzętu: respiratorów, bronchoskopów do badania tchawicy i oskrzeli czy kardiomonitorów, jeszcze w marcu przeznaczyliśmy sześć milionów złotych. Sprzęt trafił w pierwszej kolejności do tzw. szpitali jednoimiennych, zajmujących się osobami zakażonymi koronawirusem.

Nowością, na światową skalę, są tzw. opaski życia. Zamówiliśmy ich do szpitali prawie tysiąc. To wdrażane od zeszłego roku, we współpracy z Ministerstwem Zdrowia, innowacyjne rozwiązanie, które służy zdalnej opiece nad chorymi. W błyskawicznym czasie zorganizowaliśmy produkcję opasek przystosowanych do potrzeb zakażonych koronawirusem.

Zakładane na rękę elektroniczne urządzenia dokonują pomiarów pulsu i temperatury ciała chorych, a także saturacji. Analizują wyniki i alarmują personel medyczny, gdy parametry życiowe chorego spadną do krytycznych poziomów. Możliwość zdalnego monitorowania stanu zdrowia pacjentów zmniejsza ryzyko zakażenia się wirusem przez opiekujących się nimi lekarzy czy pielęgniarki.

## Duzi wspierają małych

Kiedy okazało się, że służbom sanitarnym brakuje samochodów, którymi są przewożone m.in. próbki do badań od osób pozostających w domowej kwarantannie, błyskawicznie odpowiedzieliśmy na apel Ministerstwa Aktywów Państwowych. Dostarczyliśmy aż dwieście aut. Pierwsze już następnego dnia.

Pomoc, warta dwa i pół miliona złotych, ma podwójny wymiar. Jest też wsparciem małych i średnich firm, od których PZU wypożycza samochody, a których obroty w pierwszych tygodniach pandemii spadły nawet o kilkadziesiąt procent. Społeczna odpowiedzialność biznesu dotyczy bowiem także samego biznesu. Duzi powinni wspierać małych. I to robimy. Troszcząc się o małe i średnie firmy, które są siłą polskiej gospodarki, troszczymy się jednocześnie o miejsca pracy dla milionów Polaków.

Z myślą o przedsiębiorcach, którzy prowadzą jednoosobową działalność gospodarczą, uruchomiliśmy również bezpłatną pomoc prawną. Podpowiadamy, jak mogą ubiegać się o zwolnienie ze składek ZUS czy uzyskać tzw. świadczenie postojowe. Chcemy w ten sposób wpierać działania podejmowane przez rząd w ramach Tarczy Antykryzysowej.

## Wszystkie ręce na pokład

Obowiązuje zasada: wszystkie ręce na pokład. Od wybuchu pandemii w pomoc zaangażowały się wszystkie spółki z Grupy PZU, wedle własnych możliwości. TUW Polski Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych na zakup środków ochrony osobistej i materiałów sanitarnych dla szpitali przeznaczył aż jedną trzecią swojego rocznego funduszu prewencyjnego. Armatura Kraków w swoim laboratorium, w którym na co dzień bada jakość produktów, rozpoczęła produkcję płynu do dezynfekcji rąk. Rozdaje go domom opieki społecznej, instytucjom samorządowym i oświatowym.

Te „ręce na pokładzie" należą też do szeregowych pracowników. Z własnej inicjatywy i z własnych kieszeni uzbierali 200 tys. zł na zakup tzw. namiotów barierowych dla zakażonych koronawirusem. Drugie tyle dołożyły wchodzące w skład Grupy PZU spółki. Udowodniliśmy, że potrafimy skutecznie działać razem nie tylko w biznesie, lecz również niosąc Polakom bezinteresowną pomoc w potrzebie.

I to jest właśnie największa wartość, którą przynosi trudny czas próby. Dzięki niej jako Grupa PZU wychodzimy z tej próby zwycięsko. ▮

# Solidni i solidarni

Historia każdego stulecia ma swoje etapy. I mimo że XXI wiek jest jeszcze młody, to trwająca pandemia już podzieliła współczesne nam czasy na rzeczywistość przed i po niej, dając całemu światu potężną lekcję życia. Ta bezprecedensowa sytuacja stała się próbą nie tylko dla biznesu, rodzin czy nawet krajów. To przede wszystkim test solidarności społeczeństw na całym świecie. I tylko od nas samych zależy, czy to wyzwanie przekujemy w szansę, czy pozostanie ono zagrożeniem. Wierzę, że to doświadczenie stanie się wartościowym drogowskazem na nowe czasy

**Marek Piechocki**

prezes i założyciel LPP

Wydanie „Polskiego Kompasu 2020" przypada bez wątpienia w wyjątkowym momencie roku. Wielu analityków przewidywało od dawna nadchodzące spowolnienie gospodarcze. Nikt jednak nie spodziewał się obrotu spraw rodem z kinowej fabuły, która tak niespodziewanie stała się rzeczywistością. Jeszcze z początkiem 2020 r. oczy całego świata patrzyły w stronę Chin. Nikt też wtedy nie przypuszczał, że to kwestia dni, gdy epidemia zacznie przybierać na sile i szybko dotrze nie tylko do Europy, lecz rozwinie się także na całym świecie. Życie napisało jednak swój scenariusz, w którym każdy kolejny dzień wiązał się z coraz większą niepewnością. Jeszcze do niedawna wypowiadając słowo „globalizacja", mieliśmy pozytywne skojarzenia z efektem skali, szybkim przepływem informacji czy skracaniem dystansów pomiędzy różnymi krańcami świata. Obecna sytuacja szybko pokazała nam jednak, jak coś, co wczoraj było wartością, dziś potęguje wyzwania.

To naturalne, że historia każdego wieku dzieli się na etapy. Gdy myślimy o minionym stuleciu, przed oczami widzimy obrazy czasów wojennych czy późniejszych zmian ustrojowych. I mimo że XXI wiek jest jeszcze młody, to trwająca pandemia, już chyba zdaniem każdego, podzieliła współczesne nam czasy na rzeczywistość przed i po niej. Sprawiła też, że wszystkie aspekty dynamicznego rozwoju przestały być celem samym w sobie, a stały się narzędziem do zachowania największej w życiu wartości, czyli zdrowia własnego i naszych najbliższych. Minione miesiące to dla wielu bez wątpienia nie tylko próba wewnętrznej siły, lecz i czas głębokiej refleksji.

Zawsze wierzyłem, że w obliczu zagrożenia powinniśmy szukać tego, co spaja, a nie dzieli. Historia pokazała, że to, co najlepiej

Im większa firma, tym większa odpowiedzialność już nie tylko za swoich pracowników, lecz i za wieloletnich kontrahentów oraz partnerów biznesowych. To również świadomość, że jako przedsiębiorcy współtworzymy globalny łańcuch zależności i to m.in. od naszej postawy zależy skala skutków ekonomicznych kryzysu

łączy i pozostaje ponad podziałami, to poczucie wspólnej misji. Myślę, że w obliczu wyzwań, z którymi zmaga się dziś cały świat, jako społeczeństwo stanęliśmy na wysokości zadania. I choć może wielu uzna to za niefortunne porównanie, to uważam, że 2020 r. jest jednym z tych momentów historii, który sprawił, że zmobilizowaliśmy się do przekraczania własnych granic w trosce o to, co najważniejsze. Odkurzyliśmy podstawowe wartości, które stały się dla nas drogowskazem, aby przetrwać najtrudniejszy czas.

Tempo, w którym rozwinęła się epidemia na całym świecie to sytuacja bez precedensu. Okoliczności wymagały szybkich działań, a do wsparcia najbardziej potrzebujących nie trzeba było nikogo namawiać. Przykłady tego można mnożyć. W duchu solidarności z walczącymi na pierwszym froncie, setki firm zaangażowały się w gromadzenie produktów pierwszej potrzeby, wspierając jednocześnie działania podejmowane ze strony państwa. Nie brakuje również przykładów oddolnych, społecznych inicjatyw, kiedy to często w domowym zaciszu szyto maseczki dla osób z domów opieki czy innych potrzebujących placówek. Niezależnie od wielkości firmy czy branży ramię w ramię walczyliśmy o bezpieczeństwo nas wszystkich.

Uważam, że obecny czas to próba nie tylko dla biznesu, rodzin bądź kraju. To przede wszystkim próba solidarności społeczeństw na całym świecie. Nieczęsto się zdarza, że coś niespodziewanego wkrada się do życia dosłownie każdego człowieka i wywraca wszystkie obszary codzienności do góry nogami. W takich chwilach lęk i chaos mają szczególne pole do popisu. Paradoksalnie często są to te momenty, w których musimy zdecydować, na jakiej przyszłości nam zależy. Budujące jest tym samym to, jak wiele branż bez zawahania zjednoczyło się, aby walczyć z negatywnymi skutkami epidemii, a jednocześnie ratować swoje biznesy. To pokazuje, że w obliczu kryzysu potrafimy wyjść poza swoją perspektywę, w której nie ma miejsca na przerzucanie odpowiedzialności. Jest tylko przestrzeń na dojrzałą dyskusję w trosce o lepsze jutro.

Im większa firma, tym większa odpowiedzialność już nie tylko za swoich pracowników, lecz i za wieloletnich kontrahentów

Dziś bardziej niż kiedykolwiek nabierają znaczenia nasze codzienne decyzje zakupowe wspierające polskie firmy rodzinne. To one bowiem wpływają na lepsze jutro polskich przedsiębiorców, a tym samym naszej gospodarki, pozwalając utrzymać i tworzyć nowe miejsca pracy

oraz partnerów biznesowych. Świadomość, że ich los w dużym stopniu zależy również ode mnie, to nie tylko poczucie solidarności z osobami, z którymi niejednokrotnie dzieliłem pot i łzy. To także świadomość, że jako przedsiębiorcy współtworzymy globalny łańcuch zależności i to m.in. od naszej postawy zależy skala skutków ekonomicznych kryzysu. Wierzę, że coś pozytywnego z tego nastawienia zostanie z nami na dłużej.

Szansy w wyjściu z tej trudnej sytuacji w najbliższych miesiącach, a nawet latach, upatruję również w innym wymiarze solidarności. Niezmiennie wierzę w siłę i potencjał patriotycznych postaw konsumenckich. Także na łamach zeszłorocznego wydania „Polskiego Kompasu" wspominałem, jak ważne są dla krajowej gospodarki firmy rodzinne. Dziś bardziej niż kiedykolwiek nabierają znaczenia nasze codzienne decyzje zakupowe wspierające polskie firmy rodzinne. To one bowiem wpływają na lepsze jutro polskich przedsiębiorców, a tym samym naszej gospodarki, pozwalając utrzymać i tworzyć nowe miejsca pracy. Te pozornie drobne rzeczy mają realną szansę pracować na stabilizację i kapitał kolejnych pokoleń.

Pandemia dała całemu światu potężną lekcję życia. Nie tylko pokazała, jakie wartości są najcenniejsze, lecz i z jaką perspektywą należy patrzeć na nowe, nie zawsze korzystne dla nas sytuacje. Dlatego jeśli ktoś mnie teraz zapyta o to, co powinni robić przedsiębiorcy w obliczu kryzysu, to powtarzam, że przede wszystkim – nie obrażać się na rzeczywistość, otworzyć się na zmiany, poszukać w nich możliwości rozwoju i działać. Jestem przekonany, że to, jak firma radzi sobie z przejściem przez trudny okres, zależy w dużej mierze od tego, jak bardzo nieustępliwi jesteśmy w naszych działaniach. Kryzysy uczą dialogu i solidaryzują, ale przede wszystkim hartują i weryfikują determinację oraz konsekwencję podejmowanych, czasem trudnych, decyzji. Paradoksalnie myślę, że od momentu ogłoszenia pandemii w LPP zrobiliśmy milowy krok w zakresie słuchania potrzeb otoczenia i poszukiwania rozwiązań w nowych warunkach rynkowych. W końcu to od nas samych zależy, czy wyzwanie przekujemy w szansę, czy stanie się ono zagrożeniem. Wierzę, że to doświadczenie pozostanie jednak wartościowym drogowskazem na nowe czasy.

Przed nami wciąż niepewna przyszłość, ale to właśnie poczucie współodpowiedzialności za nią przez każdego z nas daje realną szansę na lepsze jutro. Solidarność to nie tylko symbol dojrzałości i mądrości. Solidarność to wybór. To decyzja, która swoją uwagę skupia na tym, co łączy, a nie dzieli, przynosząc szanse i nowe możliwości. To perspektywa, która pomaga przetrwać w najtrudniejszych czasach. Przed nami na pewno wiele potknięć i nieoczekiwanych zdarzeń, ale najważniejsze będzie to, jak się podniesiemy i do jakich fundamentalnych wartości się wtedy odwołamy, podejmując kolejne decyzje. ▮

# British American Tobacco: budujemy wspólną przyszłość, wspierając polski potencjał i talenty

Niemal trzydzieści lat realizowanych z sukcesami inwestycji, które fabrykę w Augustowie i centrum badawcze w Poznaniu uczyniły podmiotami wiodącymi w Europie i na świecie. Zaangażowanie w życie lokalnych społeczności i ochrona pracowników, także w trudnym czasie kryzysu pandemicznego w 2020 r. Duma z tego, co udało się dotąd osiągnąć, a także ambicja i odwaga w budowaniu stabilnego, nowoczesnego jutra i konkurencyjności gospodarki. To fundamenty, na których British American Tobacco buduje przyszłość firmy i jej pracowników w Polsce

**Roman Jamiołkowski**

Head of Regulatory Engagement PL&BA,
British American Tobacco

Dzięki zaangażowaniu i inwestycjom poczynionym w ciągu ostatnich dziesięcioleci w Polsce staliśmy się ważnym ośrodkiem produkcyjnym, dystrybucyjnym i badawczym, zatrudniając łącznie ok. 3800 osób. Konsekwentnie inwestujemy w działalność badawczo-rozwojową zgodnie ze strategią „lepszego jutra" [ang. A Better Tomorrow], koncentrując się na dywersyfikacji produktów nowych kategorii.

Jednocześnie fabryka BAT w Augustowie jest w swojej kategorii uważana za najbardziej zaawansowaną technologicznie w Europie. Nie można jednak zapominać o tym, jak mocno ten zakład wpisał się w życie regionu i jego mieszkańców. Jesteśmy dumni, że nasza augustowska fabryka znalazła się wśród laureatów rankingu Brylanty Polskiej Gospodarki 2019 Województwa Podlaskiego, zajmując zaszczytne trzecie miejsce. Lepsze jutro, to także – w myśl strategii firmy – zapewnienie zrównoważonego rozwoju. Dlatego jesteśmy zdeterminowani, by zrealizować wiele zobowiązań środowiskowych

i społecznych. W rezultacie przechodzimy od działalności, w której zrównoważony rozwój zawsze był ważny, do działalności, w której jest on priorytetem. Warto pamiętać, że w Polsce zasadzie zrównoważonego rozwoju nadano rangę prawa podstawowego wynikającego z zapisów Konstytucji RP, która w art. 5 mówi: „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju".

## Inwestujemy lokalnie

British American Tobacco rozwija działalność w Polsce od niemal trzydziestu lat, a obecnie składa się z trzech podmiotów: fabryki w Augustowie, Grupy Chic (biura i fabryki w Ostrzeszowie oraz centrum w R&D w Poznaniu), a także biura w Warszawie i sił sprzedaży rozsianych w całym kraju w ramach 44 centrów dystrybucji. Warto podkreślić, że fabryka w Augustowie działająca przy ulicy – nomen omen – Tytoniowej to jedna z najważniejszych fabryk British American Tobacco na świecie. Tutaj przeprowadzany jest kompleksowy proces produkcyjny: od momentu dostawy liści tytoniu aż po wytworzenie gotowego produktu. Rocznie produkujemy ok. 50 mld sztuk papierosów, a naszą produkcję charakteryzują ogromna różnorodność oraz dbałość o wysoką jakość każdej z produkowanych marek. Jak dotąd inwestycje w augustowski zakład wyniosły ponad 2,5 mld zł. Z kolei wchodząca w skład grupy Chic fabryka eSmoking Liquids to jeden z najnowocześniejszych zakładów produkcyjnych w Europie, specjalizujących się w produkcji płynów nikotynowych; znajduje się w Rojowie, niedaleko Ostrzeszowa.

Branża tytoniowa ma kluczowe znaczenie dla finansów państwa. W ubiegłym roku firma BAT odprowadziła do budżetu 6,6 mld zł z tytułu należnych podatków.

## Mariaż biznesu z nauką

Istotnym elementem naszej działalności jest zaangażowanie w innowacyjne projekty i badania realizowane w centrach badawczo-rozwojowych. Działający w Poznaniu eSmoking Institute jest pierwszą w Europie instytucją wyspecjalizowaną w badaniu płynów i aerozoli stosowanych w e-papierosach. Jest on powiązany z należącą do BAT największą siecią dystrybucji papierosów elektronicznych w Europie – eSmoking World. Dzięki kompleksowym analizom laboratoryjnym możemy oferować produkty o potencjalnie mniejszej szkodliwości dla palaczy, jak e-papierosy Vype. Jesteśmy dobrze przygotowani do kontynuacji tej ścieżki rozwoju. Mamy unikatowy globalny zasięg marketingowy i dystrybucyjny, doświadczenie w zakresie badań oraz innowacji, a także wieloletnie doświadczenie w zakresie wiedzy konsumenckiej i budowania marek. Zaplecze o wartości 1,3 mld funtów stworzone w ostatnich latach przez obszar Nowych Kategorii stanowi istotną platformę na przyszłość, w tym zaplecze kontynuacji badań i inwestycji realizowanych lokalnie. Aby alternatywa, jaką dla osób palących stanowią potencjalnie mniej szkodliwe produkty nikotynowe, mogła w pełni przyczynić się do poprawy stanu zdrowia publicznego, niezbędne jest, by jej status „mniejszego ryzyka" w porównaniu z paleniem tytoniu został odpowiednio poparty naukowo. Z tego

Branża tytoniowa ma kluczowe znaczenie dla finansów państwa. W ubiegłym roku firma BAT odprowadziła do budżetu 6,6 mld zł z tytułu należnych podatków

przekonania wypływa wiele naszych aktywności, w tym działalność laboratorium w Southampton (Wielka Brytania) oraz wiele niezależnych inicjatyw badawczych, które są realizowane również w Polsce. Tylko bowiem rzetelna wiedza może być podstawą dokonywania świadomych, dojrzałych wyborów. Wszystkie nasze badania kliniczne przed ich rozpoczęciem są zatwierdzane przez odpowiednie niezależne komisje etyczne, a ich znakomita większość odbywa się za pośrednictwem niezależnych laboratoriów naukowych i organizacji badawczych. Ponadto są one prowadzone zgodnie z zasadami etycznymi Deklaracji Helsińskiej (2008). Do tej pory BAT przeprowadził m.in. ponad 80 analiz chemicznych, 35 testów określających wpływ na komórki organizmu oraz 20 badań klinicznych tylko na produktach marki Vype.

## Konkurujemy innowacyjnością i wiedzą

ESmoking Institute z siedzibą w Poznaniu to jeden z najnowocześniejszych na świecie i pierwszy w Europie ośrodek R&D wyspecjalizowany w badaniu płynów i aerozoli stosowanych w e-papierosach. Jest on powiązany z należącą do BAT największą siecią dystrybucji papierosów elektronicznych w Europie – eSmoking World. Z rozwiązań zatrudnionych w instytucie naukowców i konstruktorów korzystają globalni producenci papierosów elektronicznych i produktów nikotynowych nowej generacji. eSmoking Institute tworzą laboratoria (mikrobiologiczne, analityczne i elektroniczne) oraz hala produkcyjna. Zespół młodych naukowców ma unikatową w skali świata wiedzę konstruktorską w dziedzinie technologii związanych z branżą papierosów elektronicznych, nowatorskich wyrobów tytoniowych oraz innowacyjnych systemów dostarczania nikotyny. W ciągu ostatnich pięciu lat w rozwój tego centrum badawczego zainwestowano ponad 12 mln zł. Instytut został powołany w celu zbierania informacji oraz prowadzenia badań na temat wpływu e-palenia na zdrowie człowieka. Dalekosiężnym jego celem jest opracowanie norm dla płynów nikotynowych oraz samych e-papierosów. Wierzymy, że wprowadzenie tego typu standardów pozwoli poprawić bezpieczeństwo w tym segmencie rynku.

Warto jednocześnie zaznaczyć, że branża e-papierosów w Polsce to w dużej części mali i średni przedsiębiorcy i wielu z nich produkuje płyny nikotynowe w kraju. Według szacunków na naszym rynku funkcjonuje kilkaset drobnych podmiotów, począwszy od producentów – po importerów i dystrybutorów (branża bezpośrednio zatrudnia ok. 3 tys. osób).

## Tytuł najlepszego pracodawcy zobowiązuje

W ramach trwającej dyskusji o tym, jak będzie wyglądać świat po pandemii, eksperci zajmujący się zarządzaniem zasobami ludzkimi podkreślają, że nieodwracalnie zmieniła ona rynek pracy. Zarządzanie kapitałem ludzkim to wielowymiarowe działanie, bardzo silnie oparte na wartościach, takich jak np. zapewnienie bezpieczeństwa zatrudnionym. W obliczu pandemii właśnie ta wartość – bezpieczeństwo – nabrała nieznanego dotąd znaczenia. Ujrzeliśmy ją w wymiarze wykraczającym poza to, co znane, a być może i przewidywalne. Postulat zapewnienia ochrony zmusił pracodawców do natychmiastowego zdefiniowania nowych ryzyk i sposobów zarządzania nimi. Każda nowa

Istotnym elementem naszej działalności jest zaangażowanie w innowacyjne projekty i badania realizowane w centrach badawczo-rozwojowych. Działający w Poznaniu eSmoking Institute jest pierwszą w Europie instytucją wyspecjalizowaną w badaniu płynów i aerozoli stosowanych w e-papierosach

sytuacja jest dla organizacji swoistym testem. Doświadczenie pandemii i konieczność weryfikacji całego systemu zachowań wymusiło zmianę stosunku do kontaktów wewnątrzfirmowych i zewnętrznych. Oswajanie nowego zjawiska: izolacji społecznej, przestawienie na kontakt on-line jako jedyny dopuszczalny, w naturalny sposób wywoływało obawę. Dla wielu okazało się jednak bardzo pozytywnym odkryciem, lecz wymagało także rozwoju nowych umiejętności, zdobycia nowej wiedzy. Jako pracodawca wsłuchujemy się bardzo uważnie w głosy pracowników, by wspólnie tworzyć najlepsze rozwiązania. Dla przykładu: zapytaliśmy pracowników biurowych o to, jak oceniają efektywność funkcjonowania w zmienionej formule. 94 proc. z nich wskazało, że są równie efektywni i chcieliby utrzymać to „elastyczne podejście" w przyszłości; pracownicy pokazali nam również, jakie dodatkowe umiejętności pomogłyby im być jeszcze bardziej skutecznymi w tym nowym sposobie pracy. Sytuacja, z którą przyszło się nam zmierzyć, dowiodła, że w zarządzanie zasobami ludzkimi na stałe musimy wpisać wcześniej wspomnianą elastyczność działania. Nie można jej uzyskać bez zapewnienia narzędzi, które pozwolą na szybkie i skuteczne reakcje. Warunkuje je oczywiście informacja, której z kolei nie sposób uzyskać bez komunikacji wewnętrznej. Na przykładzie naszej firmy mogę powiedzieć, że pracownicy mają ogromny potencjał uczenia się, dostosowywania do nowych wymagań i otoczenia, kreatywnego poszukiwania rozwiązań i odpowiedzi na pojawiające się wyzwania. W BAT widzimy, że zarówno kandydaci, jak i pracownicy doskonale się w tej rzeczywistości odnaleźli. Dostrzegamy potencjał bardziej elastycznego modelu pracy na wielu stanowiskach oraz możliwości wykorzystania nowoczesnych narzędzi komunikacji w bardzo złożonej i rozproszonej geograficznie strukturze. I to nastawienie – jak widać – jest opłacalne, bo British American Tobacco przyznano tytuł Top Pracodawcy na rynku polskim, europejskim i globalnym.

Wierzymy, że stabilność otoczenia legislacyjnego i warunki gospodarcze – mimo że nie tylko w skali kraju, lecz i globalnie musimy się mierzyć z wyzwaniami, które stworzyła pandemia – pozwolą nam na dalsze inwestycje i wspólne budowanie lepszego jutra. Tu i teraz. ▮

# Robotyzacja i automatyzacja – imperatyw zmiany

Automatyzacja i robotyzacja, przemysł 4.0 nie są już opcją rozwoju, z której można skorzystać bądź nie. To imperatyw zmiany, której celem są efektywność i redukcja kosztów oraz szybkość reakcji na potrzeby konsumenta i potrzeby rynku

**Prof. dr hab. Barbara Piontek**

zastępca prezesa Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, członek Rady Wykonawczej PDŚ przy KPRM, Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej

Od ostatniego wydania „Polskiego Kompasu" minął rok. Rok, który na zawsze zapisze się w pamięci nas wszystkich. Pandemia koronawirusa niczym „czarny łabędź" wywróciła cały świat do góry nogami, także biznesowy. To stare pojęcie „czarnego łabędzia" dotyczy czegoś zupełnie nieprzewidywalnego, często kojarzonego z zagrożeniem, ale też powinno się nam kojarzyć z szansą. W 2008 r. pojęcie to trafiło do słownika nauk ekonomicznych (N. Taleb). Przez wieki ludzie nie wierzyli w istnienie czarnych łabędzi, funkcjonowały one jako istoty wręcz mityczne. Po odkryciu Australii okazało się, że czarne łabędzie faktycznie istnieją. Czarny łabędź w ekonomii oznacza coś niespodziewanego, coś, w co nie do końca wierzyliśmy, że może się sprawdzić. Oparte jest to na rachunku prawdopodobieństwa. Sygnały o tym, że może wybuchnąć światowa pandemia, pojawiały się. Wiele organizacji od dawna o tym ostrzegało. Jednak prawdopodobieństwo jej wystąpienia było na tyle niskie, że nikt nie brał tego pod uwagę. Po prostu im prawdopodobieństwo wystąpienia czegoś jest niższe, tym przypisujemy temu zjawisku mniejszą wartość. To błąd – właśnie to wywróciło całą gospodarkę do góry nogami. Podobną sytuację mamy w tej chwili. Obudziliśmy się w zupełnie innym świecie. Zagrożenie, którego nie byliśmy w stanie przewidzieć, wywróciło świat. Państwa, przedsiębiorcy, a także struktury ponadnarodowe, wszyscy nie byli na nie przygotowani – zarówno pod względem bezpieczeństwa finansowego, jak i organizacyjnego. W wielu organizacjach po pierwszym szoku wybuchł „pożar", który do dziś staramy się ugasić.

Pandemia COVID-19 ukazała wszystkie słabości systemu, w którym dotychczas funkcjonowaliśmy. Kiedy mamy do czynienia ze wzrostem gospodarczym, wydaje nam się, że wszystko ułoży się pomyślnie. I że ten stan będzie trwać wiecznie. Ta teoria została wielokrotnie obalona. Niemniej nasze przekonania zmieniają się wolniej niż rzeczywistość.

Przechodząc przez lata transformacji na świecie, zbudowaliśmy globalną gospodarkę. Ona ma niewątpliwie bardzo dużo plusów, ale jest również bardzo wrażliwa. Wyobraźmy sobie, że zbudowaliśmy superszybkie auto, które nie ma poduszek, hamulców ani innych systemów bezpieczeństwa. Ma tylko pedał gazu i jedzie coraz szybciej i szybciej. To właśnie gospodarka wzrostowa, globalna, pełna łańcuchów wartości, które zostały wypracowane w ekonomii na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci. Aż nagle przed tym rozpędzonym samochodem gospodarki pojawia się kilkumetrowa ściana (koronawirus). Pojazd zaczyna awaryjnie hamować, chociaż nie jest na to przygotowany. I właśnie w tym momencie jesteśmy – prawdziwy kryzys wciąż dopiero przed nami. Pomimo wielkiego wsparcia ze strony rządu wiemy już na pewno, że nie uda się całkiem ominąć przeszkody. Różne branże w różnym czasie będą poddane turbulencjom gospodarczym, a przetrwają tylko najsilniejsi.

Od opublikowania mojego ostatniego eseju w „Polskim Kompasie" czas pandemii wymusił wiele zmian w naszej rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Wiele procesów, chociażby tych dotyczących pracy zdalnej, przyspieszyło. Dlatego chciałabym zgłosić postulat opracowania dokumentu strategicznego państwa w obszarze polityki społeczno-gospodarczej pod roboczym tytułem „Strategia automatyzacji i robotyzacji gospodarki Polski".

Celem nadrzędnym dokumentu będzie przygotowanie podwalin rozwoju polskiej gospodarki, w której znaczący udział będą stanowiły automatyzacja i robotyzacja; celem operacyjnym będzie zaś integracja istniejących już w kraju, ale bardzo rozproszonych rozwiązań, dotyczących procesu automatyzacji i robotyzacji, opisanych w politykach rządowych i strategiach sektorowych.

Procesy automatyzacji i robotyzacji będą skutkowały turbulencjami na rynku pracy i w sferze społecznej. Na instytucji państwa spoczywa dzisiaj obowiązek zaprogramowania procesów odpowiedzi na te wyzwania, świadome zaprojektowanie zmian, które z nich wynikną, a także zaplanowanie sposobów dystrybucji korzyści z nich wynikających w taki sposób, aby były one źródłem budowania jakości i obfitości dóbr dla całego społeczeństwa.

W związku ze zmianą polityki przywrócono wiarygodność instytucji państwa. Przestaje ono być postrzegane jako dozorca i stróż prawa, a staje się fundamentem jakości i stabilności gospodarki oraz generatorem procesów rozwojowych. Dlatego aktywność państwa w procesach automatyzacji i robotyzacji, a tym samym budowanie silnej i konkurencyjnej gospodarki powinny być teraz szczególnie ważne.

Intensyfikacja i determinacja podejmowanych kierunków działań powinna uwzględniać światowe trendy w zakresie wdrażania automatyzacji i robotyzacji. International Federation of Robotics (IFR) pokazuje, że sprzedaż robotów na światowych rynkach rośnie z roku na rok, a coraz więcej przedsiębiorstw dostrzega korzyści, które może im przynieść robotyzacja. Zwłaszcza w obliczu dzisiejszych zagrożeń związanych z pandemią, a także zakłóceń na rynku pracy.

W Polsce pomimo wzrostu PKB na poziomie 4,5 proc., cieszącego wszystkich wzrostu płacy minimalnej, podnoszącego się poziomu konsumpcji, automatyzacja i robotyzacja odbiegają od światowych standardów i wskaźników. Według danych z raportu IFR „World Robotics 2018" średnia gęstość robotów na świecie to 99 urządzeń na 10 tys. pracowników, w Europie 114 sztuk, a w Polsce mamy ich zaledwie 42. Polska w światowym zestawieniu zajęła 16. miejsce ze stanem 13 632 zainstalowanych urządzeń. Jednocześnie zainteresowanie polskich przedsiębiorców wprowadzaniem tych procesów jest niewystarczające. Z badań Work Service wynika, że jedynie co czwarta firma w Polsce chce inwestować w automatyzację pracy. Co więcej, większość z tej grupy odkłada te plany na kolejne lata lub na bliżej nieokreśloną przyszłość, a w najbliższym roku planuje je wcielać tylko 6,7 proc. badanych podmiotów.

Polscy przedsiębiorcy w procesie decyzyjnym nie biorą również pod uwagę niskiego bezrobocia i niżu demograficznego, który nas dotyka. Prognozy Głównego Urzędu

Paradoksem gospodarki technologicznej jest to, że wymaga ona kształcenia w obszarach ogólnych nauki (w tym interdyscyplinarnych, ukierunkowanych na jakość opartą na logice, filozofii, stosowaniu reguł powszechnego postępowania oraz kompetencjach społecznych), a nie – jak się powszechnie uważa – większej technicyzacji w nauce i procesach kształcenia

Statystycznego wydają się nieubłagane. Do 2050 r. populacja Polski ma się zmniejszyć z poziomu 38 do 34 mln ludzi; w niektórych regionach spadek ten może wynieść nawet 30 proc. Mniejsza liczba Polaków wprost oznacza coraz mniejszą dostępność kadr na rynku pracy.

W kontekście tych trendów oraz ambicji szybko rozwijającej się polskiej gospodarki jedno z najważniejszych pytań o jej przyszłość brzmi: w jaki sposób mamy zrealizować ideę nowoczesnego przemysłu opartego na technologiach, wiedzy i komunikacji?

Analitycy ostrzegają, że firmy, które nie wejdą na biznesową cyfrową platformę – są zagrożone zniknięciem z rynku. Automatyzacja i robotyzacja, przemysł 4.0 nie są już opcją rozwoju, z której można skorzystać bądź nie. To imperatyw zmiany, której celem są efektywność i redukcja kosztów oraz szybkość reakcji na potrzeby konsumenta i potrzeby rynku.

Nie możemy więc pozwolić sobie na odstawanie od trendów światowych. Polska nigdy wcześniej nie stała przed tak wielką szansą postawienia milowego kroku i stania się kluczowym ośrodkiem gospodarczym na mapie świata przy jednoczesnym zapewnieniu godności narodowej, wiary w kanon ciężkiej pracy oraz równoczesnym stosowaniu reguł powszechnego postępowania. Podniesienie wskaźników robotyzacji i automatyzacji może być kluczem do rozwoju kraju i do wyjścia z pułapki średniego dochodu. To pokazuje, że jesteśmy w momencie, w którym podejście do automatyzacji i robotyzacji musi być rozwiązywane w sposób systemowy.

Potrzebne są w tym procesie: analiza obecnego stanu, diagnoza barier, wyznaczenie obszarów strategicznych i priorytetów oraz określenie warunków realizacyjnych.

W strategii powinny zostać ujęte rozwiązania dotyczące:
- systemów fiskalno-podatkowych,
- dochodu gwarantowanego,
- czasu pracy,
- systemu emerytalnego i opieki zdrowotnej,
- dystrybucji korzyści pomiędzy obszarami zautomatyzowanymi a obszarami, które zautomatyzowane nie będą.

Jednocześnie musimy uświadamiać sobie, że procesy robotyzacji i automatyzacji stwarzają dziś potrzebę zbudowania nowych modeli społeczno-gospodarczych. Automatyzacja i robotyzacja nie mogą być celem samym w sobie, lecz jedynie narzędziem umożliwiającym realizację poprawnie zdefiniowanych priorytetów. Mają się przyczynić do wzrostu sprawności i efektywności przy równoczesnej poprawie jakości życia i kształtowaniu właściwych relacji pomiędzy mieć i być. Budowanie nowego modelu społeczno-gospodarczego na bazie procesów automatyzacji i robotyzacji wymaga stosowania reguł

powszechnego postępowania – rozumianych jako normy wyznaczające i weryfikujące stosowane procedury – i uznania pracy za wartość samą w sobie.

Z raportu Word Economic Forum „The Future of Jobs Report 2018" wynika, że dzisiaj 71 proc. roboczogodzin jest wykonywanych przez ludzi, a 29 proc. przez maszyny. Do 2022 r. proporcje te mają ulec przesunięciu i 58 proc. roboczogodzin ma być wykonywanych przez ludzi, a 42 proc. przez maszyny. Szacunkowe dane zawarte w raporcie mówią również o likwidacji do 2022 r. 75 mln miejsc pracy w związku z wykorzystaniem automatyzacji i robotyzacji oraz powstaniem nowych 133 mln, bardziej dostosowanych do podziału nowych ról pomiędzy ludzi i maszyny.

Budując strategię automatyzacji i robotyzacji, musimy te zmiany uwzględniać, z jednej strony myśląc o:

- opracowaniu planu perspektywicznego dla kapitału ludzkiego, zarówno w obszarze kształtowania rynku pracy, jak i – a może przede wszystkim – w obszarze wiedzy i edukacji, modeli kształcenia oraz powiązań z nowym modelem społeczno-gospodarczym,
- identyfikacji kluczowych obszarów, które będą podlegały: pełnej automatyzacji, pośredniej automatyzacji, obszarów niezautomatyzowanych i obszarów chronionych przed automatyzacją i robotyzacją,
- zapewnieniu sprawiedliwej i odpowiedzialnej dystrybucji korzyści płynących z automatyzacji i robotyzacji w strukturze społecznej.

W strategii musimy zdecydowanie uwzględnić odpowiedzi na pytania, co należy uczynić, aby automatyzacja i robotyzacja oraz płynący z nich dochód gwarantowany nie zepchnęły rzeszy społeczeństwa w sferę „szczęśliwi przegrani". W jaki sposób przeprowadzić proces, aby dystrybucja korzyści, jakie dają już dziś automatyzacja i robotyzacja, nie dotyczyła tylko nielicznych, ale nas wszystkich? Co zrobić, aby gospodarka i społeczeństwo oparte na tych procesach zachowało wartość pracy, a zyski wypracowywane z procesów automatyzacji i robotyzacji przyczyniały się do budowania dobrobytu, procesów zrównoważenia i rozwoju?

Kluczowym obszarem dla nowego modelu społeczno-gospodarczego z wykorzystaniem procesów automatyzacji i robotyzacji jest także obszar nauki i kształcenia, który już niezadługo będzie musiał spełnić wymogi rynku technologicznego. Ważne będzie umiejętne pokierowanie rozwojem zasobów ludzkich jeszcze przed wprowadzeniem zmian. Rynek technologiczny oparty na procesach automatyzacji i robotyzacji jest wymagający. Paradoksem gospodarki technologicznej jest to, że wymaga ona kształcenia w obszarach ogólnych nauki (w tym interdyscyplinarnych, ukierunkowanych na jakość opartą na logice, filozofii, stosowaniu reguł powszechnego postępowania oraz kompetencjach społecznych), a nie – jak się powszechnie uważa – większej technicyzacji w nauce i procesach kształcenia. Popełnienie błędów w tym obszarze jest nieodwracalne, bardzo kosztowne i może stanowić barierę w polskiej drodze do rozwoju gospodarki opartej na automatyzacji i robotyzacji o cechach innowacyjności.

Aby utrzymać się na rynkach światowych i być konkurencyjni jako gospodarka i społeczeństwo, proponuję wypracować w dokumencie rządowym:

- obszary strategiczne w gospodarce na bazie procesów automatyzacji i robotyzacji,
- rozwiązania systemowe dla szeroko rozumianej sfery biznesowej,
- zadania państwa jako generatora i podmiotu finansującego badania podstawowe,
- plany perspektywiczne dla rozwoju gospodarki kraju,
- modele społeczno-gospodarcze uwzględniające wartości społeczne.

Niech czarny łabędź, jakim jest pandemia, stanie się przyczynkiem do obrania właściwych kierunków dla polskiej gospodarki i polskiego społeczeństwa. ▮

# Odporność gospodarki Polski na kryzysy i pandemie

Kryzysy są zjawiskami ekonomicznymi, których nie można wyeliminować, ale można redukować ich skutki. Etiologia kryzysów jest różna, a ich prognozowalność ograniczona, dlatego powstaje pytanie, jak kształtować procesy i modele gospodarcze, aby uzyskiwać jak największą odporność na skutki kryzysów

**Prof. dr hab. Zbigniew Krysiak**

Instytut Myśli Schumana

## Mechanizmy kryzysów i ich skutki

Kryzysy są zjawiskiem wynikającym z kumulujących się efektów nierównowagi w gospodarce w skali mikroekonomicznej i makroekonomicznej w wymiarze krajowym, międzynarodowym i globalnym. Ze względu na mechanizmy nierównowagi można wydzielić trzy sposoby powstawania kryzysów gospodarczych. Pierwszy jest wynikiem przerzucania ryzyka pomiędzy podmiotami gospodarczymi, drugi to „drenowanie" przez banki i instytucje finansowe wartości i zysków z sektora przedsiębiorstw, a trzeci to nadmierna koncentracja produkcji i długie łańcuchy dostaw. Pierwszy mechanizm jest charakterystyczny dla kryzysów powstających w warunkach niskiej konkurencyjności z tendencjami monopolistycznymi. Drugi ma swoje źródło w dominacji i przewadze kapitałowej banków i instytucji finansowych nad przedsiębiorstwami. Trzeci zaś ma silny związek z globalizacją i tzw. pogonią dużych firm i korporacji globalnych za szybkim zyskiem z pominięciem perspektywy rozwoju gospodarki narodowej i regionalnej.

Kryzysy są zjawiskami ekonomicznymi, których nie można wyeliminować, ale można redukować ich skutki. Etiologia kryzysów jest różna, a ich prognozowalność ograniczona, dlatego powstaje pytanie, jak kształtować procesy i modele gospodarcze, aby uzyskiwać jak największą odporność na skutki kryzysów, czyli jak zminimalizować straty będące rezultatem kryzysu. Ostatni światowy kryzys ekonomiczny mający podłoże w pandemii COVID-19 jest jednym z przykładów ilustrujących zaskakujący charakter każdego kryzysu. Zaskakujący charakter wszystkich poprzednich kryzysów wynikał zwykle z nieznanej ich etiologii, czego potwierdzeniem może być każdorazowo inna przyczyna kolejnych kryzysów.

Ocena negatywnych skutków kryzysów wskazuje, że straty z tego powodu sięgają

poziomu od blisko 25 do 30 proc. PKB. Szacuje się, że kryzys COVID-19 spowodował już straty w USA i innych krajach na poziomie ok. 15 proc. PKB, i jest to dopiero początek. Straty w ramach kryzysów dotyczą realnej utraty wartości aktywów, istotnego spadku dynamiki PKB; np. spadek PKB w Chinach szacuje się na poziomie ok. 10 proc. Prognozowany spadek globalnego PKB w 2020 r. szacuje się na poziomie 5,2 proc. Grupa państw tylko z tzw. Fitch 20 wdrożyła pakiety antykryzysowe na poziomie ok. 5 bln USD, co przy globalnym PKB na poziomie ok. 85 bln USD stanowi ok. 6 proc. globalnego PKB na świecie. Dalej przewiduje się, że światowe koszty wychodzenia z kryzysu będą sięgały wartości ok. 11 bln USD, co oznacza ok. 13 proc. globalnego PKB.

PKB USA i Europy zmniejszy się o blisko 7 proc., co w przypadku wartości nominalnego PKB Stanów Zjednoczonych wynoszącego 22 bln USD oznacza stratę na poziomie ok. 1,5 bln USD. Dodatkowo USA dedykują środki finansowe wspierające gospodarkę na poziomie ok. 3 bln USD, co w sumie stanowi ok. 21 proc. PKB. Wydatki w Polsce w ramach tzw. Tarczy Antykryzysowej lokują się na poziomie ok. 10 proc. PKB, z kolei prognozowany spadek PKB może przebiegać na poziomie ok. 4,6 proc. Na tle Europy i świata Polska wypada bardzo dobrze. Niski poziom długu w stosunku do PKB w Polsce, który przed kryzysem wynosił 45 proc., w trakcie kryzysu zaś może wzrosnąć do 55 proc., na tle takiego wskaźnika we Włoszech, Francji czy w Hiszpanii, gdzie przekracza on znacznie 100 proc., wskazuje na bardzo dobrą sytuację polskiej gospodarki. Przyrost bezrobocia w USA i krajach Europy Zachodniej na skutek kryzysu na poziomie kilkunastu milionów w porównaniu z Polską, gdzie przybyło tylko 100 tys. bezrobotnych, wskazuje na drastyczne skutki kryzysu COVID-19. Zakładając, że średni wzrost gospodarczy PKB w UE od 2000 r. kształtował się na poziomie 1,5 proc., to przez dwadzieścia lat nominalny PKB wzrósł o blisko 35 proc. Te drastyczne skutki COVID-19 prowadzą do wniosku, że wartość dodana wypracowana przez poprzednie dwadzieścia lat zostaje istotnie utracona w ciągu kilku miesięcy. W tym kontekście powstaje pytanie, jak zabezpieczać się przed takimi stratami. Czy nie należy modelować gospodarki narodowej i międzynarodowej w taki sposób, aby pokusa zysku w przeszłości nie prowadziła do jej utraty w ciągu kilku miesięcy? Pokusa szybkiego zysku i tzw. chciwość na rynkach finansowych były silnymi determinantami globalnego kryzysu zapoczątkowanego w latach 2007–2008.

## Nowy paradygmat gospodarki odpornej na kryzys i pandemię

Globalizacja w pewnym stopniu tworzy „pogoń" dużych firm i korporacji globalnych za szybkim zyskiem z pominięciem perspektywy rozwoju gospodarki narodowej i regionalnej. Prowadzi to do wydłużania łańcuchów dostaw i koncentracji produkcji np. w Chinach skutkujących paraliżem obrotu gospodarczego w czasie pandemii. Czy w tej sytuacji nie powinno się kształtować łańcuchów dostaw, łańcuchów wartości i aranżować zasobów produkcyjnych w taki sposób, aby w czasie kryzysu gospodarka narodowa stawała się „quasi-samowystarczalna"?

Z bilansu zysków wzrostu gospodarczego w ostatnich dziesięciu latach i strat, które powstały podczas kryzysu, wynika degradacja wartości ekonomicznej poszczególnych krajów na świecie. Wydaje się, że model gospodarki narodowej, który w długim terminie więcej traci, niż zyskuje, jest niepoprawny, co skłania do ustalenia przyczyn takiego stanu oraz mobilizuje do przedstawienia propozycji remodelingu funkcjonowania gospodarki w celu zmniejszenia wpływu kryzysu na istotną utratę wartości. Jedną z przyczyn istotnej utraty wartości w trakcie kryzysu jest prawdopodobnie duży deficyt „samowystarczalności", co wynika z silnego uzależnienia od długich łańcuchów dostaw „rozsianych" globalnie i wysokiej koncentracji produkcji w Chinach, szczególnie w zakresie ważnych dóbr.

Pandemii COVID-19 z perspektywy oceny kryzysu ekonomicznego nie należy traktować jako jedynej przyczyny problemów gospodarczych, lecz należy ją potraktować jako czynnik odsłaniający słabość i silną wrażliwość obecnych modeli gospodarczych na świecie. Charakterystyczną cechą pandemii jest masowe zamykanie granic i gwałtowne tworzenie silnej bariery dla przepływu towarów i ludzi, jest to zatem mechanizm, który może zadziałać w każdej sytuacji, np. w związku z napięciami militarnymi, aktami terrorystycznymi, suszami lub powodziami. W takich okolicznościach każda gospodarka powinna działać w tzw.

logice quasi-samowystarczalnej w zakresie ważnych, strategicznych i podstawowych środków do życia i obszarów obrotu gospodarczego. Do takich obszarów będą należały: przemysł medyczny i ochrona zdrowia, sektor dostarczania energii, przemysł rolno-spożywczy, dostawy wody, przemysł odzieżowy oraz telekomunikacja i transport.

Jednym z celów niniejszego opracowania jest bilansowanie zysków i strat w okresie przed kryzysem i w jego trakcie w powiązaniu z pandemią COVID-19. Prezentowana analiza ma na celu ukazanie skali utraty wartości ekonomicznej w poszczególnych krajach i na świecie, co jest wynikiem nie tylko bezpośrednio pandemii, bo sytuacja ta odsłania także niewłaściwie dobrany model gospodarki światowej, regionalnej i narodowej. W procesie realizacji celu postawiono następującą hipotezę: istotnie wysoka utrata wartości ekonomicznej w związku z kryzysem o typie pandemii wskazuje na potrzebę tworzenia modelu gospodarki narodowej cechującej się „samowystarczalnością" w zakresie podstawowych dla społeczeństwa dóbr i usług oraz wysoką zdolnością do przestawienia produkcji w tym zakresie na dużą skalę podczas kryzysu.

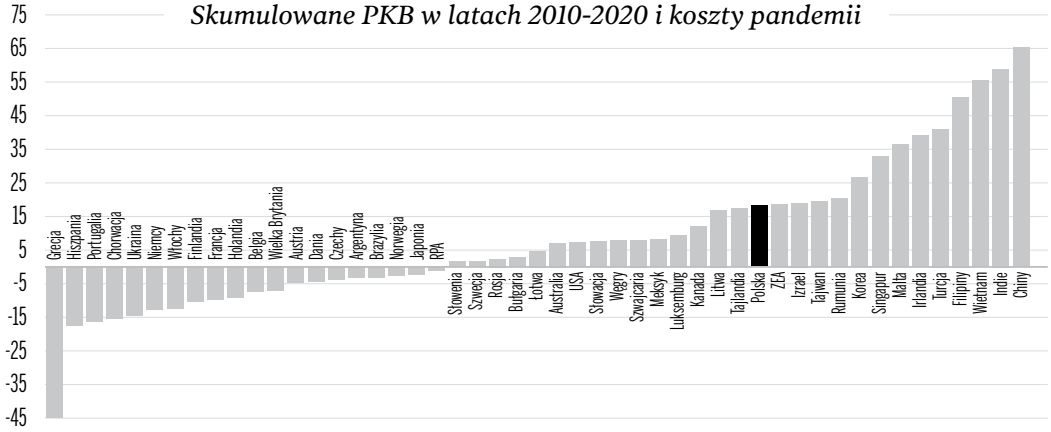
Wielkość utraty wartości ekonomicznej może być wyrażona przez zsumowanie skumulowanego tempa zmian PKB w okresie dziesięciu lat przed kryzysem, co będzie traktowane jako „przychód" z wydatkami w ramach Tarcz Antykryzysowych, oraz utraty wartości aktywów odniesionych do nominalnego PKB, co będzie z kolei traktowane jako „koszt". Badanie zostało przeprowadzone w oparciu o szeregi czasowe dotyczące dynamiki zmian PKB w okresie 2000–2020. Model gospodarki o wysokiej odporności na kryzysy może zapobiegać skonsumowaniu wzrostu gospodarczego wypracowanego podczas dekady poprzedzającej pandemię.

## Polska wzorem zarządzania kryzysem ekonomicznym podczas pandemii

Badanie bilansu zysków i strat w związku z kryzysem zostało przeprowadzone w oparciu o porównanie skumulowanego relatywnego przyrostu PKB w okresie dziesięciu lat poprzedzających kryzys, tj. w okresie od 2010 do 2020 r., co jest traktowane jako „przychód" z nakładami w relacji do PKB na tarcze anty-COVID-19, co jest z kolei traktowane jako „koszt", w celu odbudowy gospodarki w 49 krajach, których PKB wynosi ok. 75 bln USD i stanowi 88 proc. PKB na świecie. Wzór [1] przedstawia model bilansowania zysków i strat w okresie 2010–2020.

**Wykres 1. Bilans kryzysu COVID-19 w 49 krajach na świecie**

*Skumulowane PKB w latach 2010-2020 i koszty pandemii*




Źródło: Opracowanie własne

Na wykresie 1 przedstawiono bilans zysków i strat dla 49 krajów świata, z którego wynika, że kraje Azji i Ameryki Północnej nie poniosły per saldo strat, chociaż poniosły duże koszty, co oznacza, że są najbardziej odporne na tego typu kryzys. Do grupy liderów bez strat należy także Polska. Na czele tej grupy stoją Chiny i Indie. Główne kraje Unii Europejskiej na czele z Niemcami są w najgorszej sytuacji, co wskazuje na niską odporność na kryzysy oraz niską efektywność europejskiej gospodarki przed kryzysem, co zmusza do przeprowadzenia poważnych zmian modelu gospodarczego UE.

Na wykresie 2 przedstawiono bilans zysków i strat dla 25 krajów Europy, z którego

wynika, że wszystkie duże gospodarki oprócz Polski stoją przed poważnymi wyzwaniami w zakresie efektywności gospodarczej i zmiany modelu. Przedstawione liczby należy interpretować w ten sposób, że np. gospodarka Włoch w okresie ostatnich dziesięciu lat skurczyła się o blisko 13 proc., podobnie jak gospodarka Niemiec. Gospodarka Francji zmniejszyła się o blisko 10 proc., Wielkiej Brytanii zaś o 7 proc. Rozwinęły się za to gospodarki Polski, o blisko 17 proc., a Irlandii aż o blisko 37 proc. Per saldo cała gospodarki Europy i UE „kurczy się", co jest złym prognostykiem dla konkurowania Europy w układzie światowym.

Tempo wzrostu całej gospodarki światowej w okresie 2010–2020 wynosi ok. 18 proc., co oznacza średnio rocznie ok. 1,8 proc., przy czym beneficjentami tego rozwoju są głównie Chiny, Indie i USA. Wskazuje to na poważną dysfunkcyjność gospodarki całej Europy, która redukuje globalny rozwój gospodarczy.

## Podsumowanie i wnioski

- Weryfikacja efektywności modeli gospodarczych musi być dokonywana w horyzontach cykli gospodarczych z uwzględnieniem kryzysów.

- Analiza bilansu zysków i strat poszczególnych gospodarek na świecie wskazuje, że europejski model nie jest konkurencyjny i jest mało odporny na kryzysy.

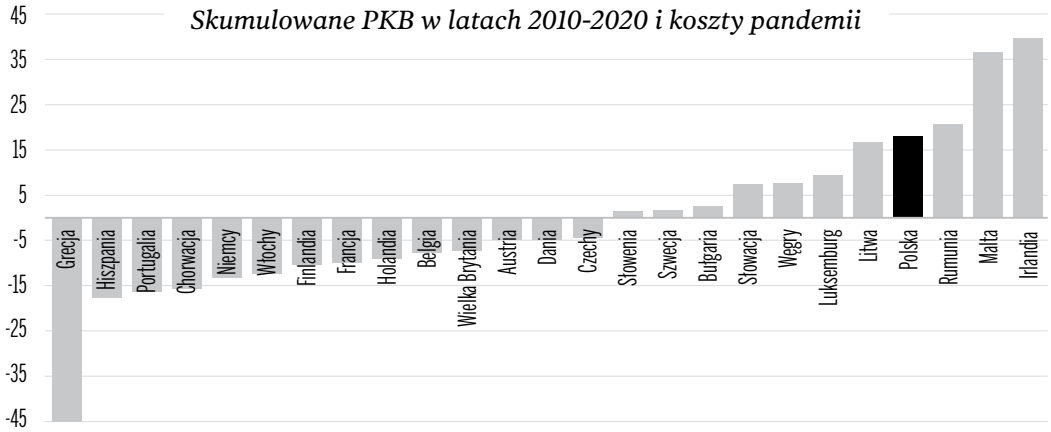
- Zarządzanie gospodarką Polski jest jednym z przykładów na to, że można uruchamiać zawodzące mechanizmy rynkowe w taki sposób, aby istotnie redukować ryzyko spadku PKB.

- Analiza bilansu zysków i strat przed kryzysem i jego czasie wskazuje kierunkowo na słuszność hipotezy, że model gospodarki narodowej tworzący tzw. quasi-samowystarczalność prowadzi do minimalizacji kosztów kryzysu i redukcji spadku PKB.

- Fundusze UE na tzw. cel odbudowy powinny być skierowane na zmianę modelu europejskiej gospodarki i ekonomii poszczególnych krajów pod kątem odporności na kryzysy i pandemie.

- Cała gospodarka Europy i UE istotnie „się kurczy", co jest złym prognostykiem

**Wykres 2. Bilans kryzysu COVID-19 w 25 krajach Europy**




Źródło: Opracowanie własne

## Wartość globalnego PKB na świecie wynosi 85 bln USD

PKB krajów ujętych na wykresie 1 wynosi 75 bln USD, co oznacza, że stanowią one 88 proc. globalnego PKB. Szacuje się, że wielkość kosztów w ramach tzw. działań anty-COVID-19 na świecie wyniesie ok. 11 bln USD, co stanowi ok. 13 proc. globalnego PKB. W okresie 2010– 2020 dominującymi gospodarkami wnoszącymi pozytywny wkład do światowego PKB są Chiny (63,54 proc.), Indie (11,71 proc.) i USA (10,73 proc.). Polska także przyczynia się do tego pozytywnie, na poziomie 0,76 proc. Większość państw Europy przyczynia się zaś negatywnie – jak np. Niemcy: 3,77 proc., Francja: -2,04 proc., Włochy: -1,92 proc., Hiszpania: -1,81 proc., Wielka Brytania: -1,49 proc., Japonia z kolei: -1 proc. Dane te wskazują, że Europa musi istotnie zmienić model gospodarczy, a nakłady w ramach tzw. Funduszu Odbudowy UE muszą się wiązać z propozycją mądrej strategii rozwoju w kontekście gospodarki światowej.

Pandemii COVID-19 z perspektywy oceny kryzysu ekonomicznego nie należy traktować jako jedynej przyczyny problemów gospodarczych, lecz jako czynnik odsłaniający słabość i silną wrażliwość obecnych modeli gospodarczych na świecie

dla konkurowania Europy w układzie światowym, i nie wynika to tylko z pandemii.

- Polska w ramach zmiany modelu gospodarki odpornej na kryzysy i pandemie powinna przeznaczyć fundusze odbudowy na rozwinięcie sektorów gospodarki, które w trakcie kryzysu i pandemii są szczególnie ważne i jednocześnie tworzą potencjał do rosnącego popytu w sytuacji, gdy działy gospodarki krytyczne dla mechanizmów transmisji kryzysu i pandemii redukują istotnie swój obrót.

- Do kluczowych w Polsce obszarów gospodarki w okresie kryzysu i pandemii, ale także poza kryzysem, do których trzeba skierować fundusze rozwojowe, należą: drogi kolejowe i transport kolejowy, energetyka wodorowa i wiatrowa na Bałtyku, budowa lokalnych bioelektrowni, systemy komunikacyjne do pracy zdalnej, przemysł farmaceutyczny i medyczny, elektromobilność, zdekoncentrowana turystyka i agroturystyka, systemy zaopatrzenia w wodę, antypowodziowe zbiorniki retencyjne, pokrycie szybką siecią internetową każdego metra kwadratowego Polski, zakupy przez internet polskiej żywności bezpośrednio od producentów i rolników, stworzenie Polskiego Holdingu Rolno-Spożywczego z potencjałem masowego eksportu do Indii, inwestycje w nowoczesne technologie w zakresie materiałów budowlanych, w statki powietrzne i żeglugę śródlądową oraz inwestowanie w rozwój handlu z Indiami w zakresie: technologii górniczych, budownictwa mieszkaniowego, przemysłu rolno-spożywczego, przemysłu kolejowego i przemysłu elektromaszynowego. ▮

# Polska specyfika

Kompas pozwala nam się zorientować, w którą stronę iść, by podążać w obranym przez nas kierunku. Używamy go zatem, aby się nie zgubić i nie pójść fałszywą drogą. Co więcej, dzięki niemu, znając kurs innych, możemy przewidzieć, czy nie dojdzie do kolizji. Dlatego warto przedstawiać nasz polski kompas 2020 r.

**Prof. SGH dr hab. Grzegorz Szulczewski**

Zakład Filozofii Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Na nim zaznaczone są nasze wartości. One pozwalały nam przetrwać wszelkie usiłowania wymazania nas z historii w postaci różnych form mniej lub bardziej brutalnych prób włączenia w obce nam struktury państwowe czy ponadpaństwowe. Były więc próby aneksji w postaci zaborów czy też budowy na naszych terenach „światowego państwa proletariatu" albo „związku państw demokracji ludowej". Zawsze też, co należy przyznać ze smutkiem, istnieli w naszym kraju zwolennicy takiego obrotu rzeczy. Z drugiej strony, co pocieszające, na szczęście byli w mniejszości.

Dla większości z nas jedną z naczelnych naszych wartości jest wolność, która w naszym przekonaniu może się spełniać jedynie w ramach niepodległego państwa. I tu dochodzimy do naszej odmienności w stosunku do państw starej Unii, w przybliżeniu EWG. Nigdy nie przeżyły one próby wymazania z historii i realizacji planu totalnego wyniszczenia czy zniewolenia ludności. Co więcej, z kolei nasza państwowość czy walka o nią nie wiązały się w większości przypadków ze zniewoleniem innych, z aneksją ich terenów; nie mieliśmy też eksploatowanych do granic kolonii.

W tej sytuacji z perspektywy naszego doświadczenia wszelkie zapędy budowy jednolitych struktur europejskich zawsze będą oceniane ze względu na stopień możliwości zachowania w ich ramach naszej suwerenności. Za jej sprawą czujemy, że jesteśmy u siebie i możemy rozwijać swoje życie w tradycyjnych formach wspólnoty, jak rodzina i państwo narodowe. Niestety to stanowi jeden z punktów zapalnych we współczesnej UE. Nazywani jesteśmy, najłagodniej, konserwatystami, ale też bez ogródek nacjonalistami.

Zrozumieć te reakcje powinniśmy dlatego, że dla większości świadomych obywateli krajów starej Unii o własnej historii lepiej zapomnieć, nie ma także co dalej myśleć w kategoriach narodowych. Kiedy bowiem w nich myślano, dochodziło do zbrodni przeciwko zarówno innym, jak

Codzienna działalność naszych bankowców na pewno przyczynia się do kształtowania dobrej opinii o nas mimo wszelkich usiłowań silnego antypolskiego lobby w Europie, szczodrze zasilanego finansowo

i własnej społeczności i dlatego jak najszybciej należy oprzeć się na idei unifikacyjnej integracji, w której de facto władzę sprawowałyby Niemcy i Francja. Wspiera to przeświadczenie postanowienie realizacji idei społeczeństwa otwartego, w którym nie ma miejsca na wspólnotę narodową. Jedną z konsekwencji jej przyjęcia jest polityka otwartych granic i uczynienie ze spraw obyczajowych jednego z najważniejszych problemów. Stąd tak zajadłe ataki ze strony prasy, szczególnie niemieckiej i polityków paneuropejskich.

Jednak też każdy artykuł, szczególnie w niemieckim dzienniku „Die Welt", wiodącej gazecie nas atakującej, kończy się głosowaniem nad akceptacją jego treści i głosami czytelników. Otóż, co bardzo optymistycznie, mimo od lat uprawianej propagandy przeciwko naszym przemianom utrwalającym naszą tożsamość narodową większość niemieckich czytelników ocenia te artykuły bardzo negatywnie i w e-mailach do redakcji tłumaczy, że każdy naród ma prawo do własnej drogi rozwoju w ramach EU. Co więcej, z badań, i to niemieckich, wynika, że ponad połowa Niemców ma do nas bardzo przyjazny stosunek.

Coraz bardziej jest zatem widoczne, że klasa polityczna i dziennikarze mają odmienne zdanie od opinii większości obywateli własnych krajów, kształtowanej na podstawie osobistych doświadczeń bezpośrednich kontaktów z nami, i to nie tylko turystycznych. Dochodzi do nich bowiem również przy obsłudze zagranicznych klientów, a także w pracy w firmach zagranicznych działających w Polsce i polskich za granicą. Dobrym tego przykładem są banki.

Kiedy przeglądamy aktualny ranking przodujących pod względem zatrudnienia pracowników banków w Polsce, to widzimy, jak daleko sięga codzienna europejska współpraca w dziedzinie bankowości. Oprócz banków z kapitałem większościowym polskim, takich jak PKO BP, Pekao SA czy Alior Bank, w pierwszej dziesiątce banków zatrudniających najwięcej pracowników w Polsce mamy te z większościowym kapitałem zagranicznym: Santander BP, którego właścicielem jest Banco Santander – Hiszpania, ING Bank Śląski, którego właścicielem jest ING Bank – Holandia, mBank, którego właścicielem jest Commerzbank – Niemcy, BNP Paribas, którego właścicielem jest BNP Paribas – Francja,

Bank Millennium, którego właścicielem jest BCP – Portugalia, Getin Noble Bank, którego właścicielem jest LC Corp BV – Holandia, i zamyka tę listę dziesięciu banków o największym zatrudnieniu bank Crédit Agricole, którego właścicielem jest Crédit Agricole – Francja. W tych bankach pracuje z górą 50 tys. bankowców, którzy często na co dzień współpracują ze swymi kolegami z zagranicznych centrali czy innych oddziałów z innych krajów europejskich. A dodajmy do tego jeszcze liczbę pracowników polskich placówek bankowych za granicą, jak dla przykładu oddziału PKO BP w Frankfurcie nad Menem. Istnieje również, nie licząc obywateli Ukrainy, prawie 450-tysięczna grupa klientów zagranicznych, w dużej mierze ze starej Unii. Nawet Bank Pekao otrzymał nagrodę magazynu Global Finance, i to po raz ósmy, w kategorii Best Sub-Custodian Bank.

Jeśli więc podsumujemy całą działalność naszych bankowców w Polsce i za granicą, zobaczymy skalę kontaktów z innymi obywatelami Europy.

Praca naszych bankowców jest oceniana przez zagranicznych pracodawców i centrale dobrze, a nawet bardzo dobrze. Pamiętamy, że w dobie poprzedniego kryzysu to ING Bank Śląski przyczynił się do wyjścia swej zagranicznej centrali z tarapatów, i należy życzyć sobie, by teraz nasze banki wypadły jak najlepiej w przezwyciężaniu pandemicznego kryzysu. Miejmy też nadzieję, że skoro Commerzbank, którego zarząd nazwał ostatnio mBank „cennym składnikiem aktywów" i go w końcu nie sprzedał, powróci do innowacyjnego projektu Copernicus, a mianowicie stworzenia ultranowoczesnego, paneuropejskiego banku.

Ta codzienna działalność naszych bankowców na pewno przyczynia się także do kształtowania dobrej opinii o nas mimo wszelkich usiłowań silnego antypolskiego lobby w Europie, szczodrze zasilanego finansowo.

Pozostają zatem solidna praca i tłumaczenie, na czym polega specyfika naszego polskiego kompasu.

Można przecież być, jak pokazuje nasza bankowość, Polakiem, Niemcem, Francuzem, Hiszpanem czy Portugalczykiem i współpracować, w ostateczności dla dobra Europy. ▮

# Era wielkich wyzwań i wielkich polskich szans

Ogromne przedsięwzięcie antykryzysowe, jakim w I półroczu 2020 r. była dystrybucja kilkudziesięciu miliardów złotych z puli nazwanej Tarczą, służyło doraźnemu wsparciu podmiotów gospodarczych, których istnieniu realnie zagrażały epidemiczne obostrzenia. Udzielone wsparcie, choć bez wątpienia niezbędne, miało jedynie charakter osłonowy i zostało przez firmy szybko skonsumowane na łatanie doraźnych potrzeb. Znacznie bardziej efektywne i długotrwałe skutki dla polskich przedsiębiorstw będą miały programy prorozwojowe i modernizacyjne w obszarach takich jak infrastruktura czy sektor energetyczny

**Henryk Uzdrowski**

ekonomista,
członek zarządu wydawnictwa Fratria

Warto sięgać do historii i z niej czerpać naukę o tym, jakich narzędzi użyć do tego, by wykorzystać trudniejsze czasy do modernizacji kraju i przywrócenia ścieżki wzrostu gospodarce. Kryzys wywołany pandemią koronawirusa jest często porównywany z krachem z roku 1929, który na cztery lata pogrążył Stany Zjednoczone w głębokiej recesji. Odpowiedzią na Wielki Kryzys był New Deal (Nowy Ład), czyli program reform opracowany przez gabinet prezydenta Herberta Hoovera, a w pełni wdrożony przez jego następcę, Franklina Delano Roosevelta.

New Deal poza wprowadzeniem reform z obszaru polityki społecznej i regulacji stosunków pracy opierał się w głównych założeniach na zwiększeniu aktywności państwa w dziedzinie inwestycji. Dzięki programowi w całych Stanach Zjednoczonych zbudowano m.in. setki tysięcy budynków użyteczności publicznej. New Deal był pierwszym państwowym programem w USA, który doprowadził do tak znacznej rozbudowy infrastruktury w tym ogromnym kraju i położył podwaliny pod późniejszy szybki wzrost potęgi gospodarczej Ameryki, któremu pomogły także zamówienia rządowe realizowane w czasie II wojny światowej.

## Pora na infrastrukturę

Polskie władze powinny dziś skorzystać z tamtych amerykańskich doświadczeń, zwłaszcza że nasz kraj wciąż

Położenie geograficzne Polski jest atutem, który właśnie teraz – w dobie opracowywania planów na wyjście z kryzysu – powinien zostać w pełni wykorzystany

boryka się z niedoborem infrastruktury, głównie drogowej i kolejowej. Tak naprawdę dysponujemy tylko jedną w pełni ukończoną autostradą – A4; cała ściana wschodnia nie doczekała się wciąż tak wyczekiwanych Via Baltica i Via Carpatia; stolica Polski ma w pełni ekspresowe drogowe połączenia jedynie z trzema dużymi miastami – Poznaniem, Białymstokiem i Wrocławiem. Na realizację czeka wciąż wiele tysięcy kilometrów dróg ekspresowych, bez których trudno marzyć o równomiernym i zrównoważonym rozwoju państwa. Jeszcze większe zapóźnienia dotyczą naszej sieci kolejowej, która przez wiele ostatnich lat była raczej zwijana niż rozwijana. Obecnie realizowany powszechny program modernizacji linii kolejowych i dworców jest nadal kroplą w morzu potrzeb i nie przystosuje naszych linii kolejowych do pociągów wysokich prędkości, które powinny być standardem w kraju położonym w sercu Europy.

To właśnie położenie geograficzne Polski jest atutem, który właśnie teraz – w dobie opracowywania planów na wyjście z kryzysu – powinien zostać w pełni wykorzystany. To właśnie teraz należałoby zintensyfikować i przyspieszyć prace nad Centralnym Portem Komunikacyjnym i połączeniami drogowymi oraz szybką koleją do niego z każdego regionu Polski. To teraz w Polsce należy myśleć o lokowaniu kolejnych hubów przeładunkowych, centrów logistycznych i szlaków tranzytowych, które staną się naszym atutem w świecie urządzanym na nowo po pandemii.

Infrastruktura jest krwiobiegiem gospodarki napędzającym rozwój i inwestycje w nią powinny być absolutnym priorytetem nowej strategii rządu. W dobie kryzysu taki niedobór może się stać szansą na istotne pobudzenie rozwoju gospodarczego.

Minister rozwoju Jadwiga Emilewicz zapowiedziała, że kolejnym etapem po realizacji Tarczy Antykryzysowej będzie „polityka miecza". Pod tą nieco groźnie brzmiącą nazwą kryją się aktywne działania państwa służące pobudzeniu gospodarki. Działania już nie w postaci bezpośrednich transferów gotówkowych, ale polegające na dostarczeniu zamówień zapewniających płynność i rozwój polskim firmom. Opisane wyżej braki infrastrukturalne i zapóźnienie rozwojowe sprawiają bowiem, że w Polsce jeszcze przez wiele następnych lat państwo będzie największym zleceniodawcą, a realizacja projektów publicznych największym impulsem rozwojowym dla podmiotów prywatnych.

## Transformacja energetyki

Kolejnym obszarem, w którym w najbliższych latach powinniśmy zaobserwować największą aktywność państwa, jest energetyka. Przed Polską stoi jedno z największych wyzwań w historii, polegające na przeprowadzeniu transformacji ener-

Infrastruktura jest krwiobiegiem gospodarki napędzającym rozwój i inwestycje w nią powinny być absolutnym priorytetem nowej strategii rządu. W dobie kryzysu taki niedobór może się stać szansą na istotne pobudzenie rozwoju gospodarczego

getycznej w ramach tzw. zielonego ładu. Utrzymanie polskiej kontroli nad strategicznym sektorem przy jednoczesnej realizacji zadań związanych ze zwiększaniem udziału OZE w ogólnym bilansie energetycznym kraju byłoby znacznie ułatwione, gdyby powstał jeden silny, duży w skali międzynarodowej podmiot, zarządzany z Polski i znajdujący się w polskich rękach. Podmiot, który byłby kapitałowo zdolny do znacznego zaangażowania w obszar R&D i szybkiej implementacji najnowszych rozwiązań pozwalających pozyskiwać czystą energię. Natomiast jeszcze raz warto podkreślić, że chcąc liczyć się na arenie międzynarodowej, Polska musi osiągnąć energetyczną niezależność także w obliczu wyzwania, jakim jest osiągnięcie tzw. neutralności klimatycznej w drugiej połowie XXI wieku.

W przypadku tak dużego kraju jak nasz zapewne nie uda się zrealizować tego celu bez energetyki jądrowej. Polska elektrownia atomowa, która zgodnie z porozumieniem podpisanym w Waszyngtonie przez prezydentów Andrzeja Dudę i Donalda Trumpa ma powstać przy wykorzystaniu technologii pochodzącej z USA, musi być budowana z udziałem silnego polskiego operatora, zdolnego do udźwignięcia także tego zadania.

## Polskie holdingi branżowe

Największe wyzwanie obecnego roku, jakim była i jest pandemia nowego wirusa, zadziałało jak katalizator zmian również w innych obszarach gospodarki. Poza przyspieszeniem procesów cyfryzacji w gospodarce i administracji bardzo wyraźnie uwypukliła się potrzeba zapewnienia sobie silnych podmiotów gwarantujących ciągłość dostaw w czasie, w którym globalizacyjny model dystrybucji, polegający głównie na chińskiej „fabryce świata", stał się bardzo niepewny. Wciąż nie wiadomo jeszcze dokładnie, jak będzie urządzony świat po pandemii, ale rozsądek nakazuje spodziewać się dywersyfikacji źródeł dostaw poprzez reindustrializację wielu regionów po obu stronach Atlantyku czy też dążenie wielu państw do przywrócenia samowystarczalności przynajmniej w najbardziej strategicznych obszarach, jak choćby dostawy żywności czy produkcja leków.

Polska jest liczącym się producentem żywności, dlatego nie powinniśmy się martwić, że dotknie nas brak zaopatrzenia w podstawowe artykuły spożywcze, co było chociażby udziałem Wielkiej Brytanii w tygodniach największego lockdownu. Z pewnością jednak naszą gotowość do podejmowania wyzwań podobnych do tegorocznej pandemii wzmocni bardziej racjonalne i efektywne zarządzanie posiadanymi zasobami. Taki właśnie jest podstawowy cel powołania Polskiego Holdingu Spożywczego, który ma skonsolidować rozdrobniony dziś państwowy zasób wytwórstwa żywności. Stworzenie jednego dużego podmiotu ma być wzorowane na prywatnych koncernach, takich jak

Maspex, które w swoim portfolio posiadają wiele marek i kategorii artykułów.

Opisane wyżej zmiany strukturalne w obszarze energetyki i w branży spożywczej są już przez państwo planowane, a nawet realizowane. Tymczasem jedną z najpilniejszych potrzeb w obliczu obecnych wyzwań wydaje się stworzenie polskiego holdingu budowlanego, który zostałby beneficjentem modernizacji infrastrukturalnej kraju. Mechanizm napędzający polską gospodarkę powinien być maksymalnie skuteczny i dlatego należy zadbać o to, by zainwestowane pieniądze zostawały w Polsce, a nie były transferowane w formie zysków za granicę. Aby to zapewnić, konieczne jest zbudowanie narodowego holdingu, zdolnego do realizacji największych projektów. Wzorem dla nas powinny być firmy w takich krajach jak Hiszpania, Włochy czy Turcja, które zdominowały rynek budów, także w Polsce. Co warte zauważenia, zagraniczni generalni wykonawcy po wygranym przetargu i tak korzystają z polskich podwykonawców, którzy często narzekają na zatory płatnicze, a państwo jest zmuszane do interwencji, by wymóc na zagranicznych zarządcach inwestycji należną polskim firmom zapłatę. To mało efektywny mechanizm, antidotum zaś stanowiłoby uruchomienie holdingu złożonego właśnie z dotychczasowych polskich podwykonawców firm zagranicznych. Dziś wciąż największe firmy budowlane na rynku w Polsce to podmioty oparte na kapitale zagranicznym.

Państwo powinno zatem porzucić rolę doraźnego arbitra na rzecz przeciwdziałania zatorom płatniczym i skupić się na utworzeniu potężnych polskich firm budowlanych, zdolnych do realizacji projektów infrastrukturalnych nie tylko w Polsce, lecz i na rynkach eksportowych.

## Celem samodzielność kapitałowa

Konsolidacje, a zwłaszcza impulsy prorozwojowe w postaci inwestycji, wymagają oczywiście wysokich nakładów finansowych. Polska powinna dążyć do uruchomienia kilku kanałów pozyskiwania kapitału, co uodporniłoby nasz kraj na sytuacje kryzysowe. Przede wszystkim należy zauważyć, że budowa silnych podmiotów poprzez konsolidację pozwoli angażować tym firmom duże środki w prace badawczo-rozwojowe i być może w przyszłości stać się eksporterem technologii do krajów słabiej rozwiniętych. Innym, wciąż nieoczywistym, źródłem pozyskiwania kapitału powinny być obligacje państwowe powiązane z reformą systemu emerytalnego opartego na Pracowniczych Planach Kapitałowych. Pieniądze z PPK mogłyby z powodzeniem zasilać np. budowę nowych dróg. Późniejsze opłaty eksploatacyjne pobierane od ich użytkowników stanowiłyby bieżący dopływ środków na realizację wypłat emerytalnych. Trzecim filarem powinna być racjonalna polityka podatkowa, a zwłaszcza realizacja fiskalizacji dochodów największych globalnych koncernów technologicznych. „Musimy wrócić do poprzednich pomysłów, które Polska podkreślała od ponad dwóch lat, takich jak podatek cyfrowy, podatek od transakcji finansowych, podatek od śladu węglowego czy unikalnego pomysłu Grupy Wyszehradzkiej, jak podatek od wielkich korporacji międzynarodowych. Te pomysły mogą spowodować, że do budżetu UE wpłyną dziesiątki miliardów euro" – mówił po wybuchu epidemii koronawirusa premier Mateusz Morawiecki.

Stanowisko Polski jest więc jasne – koncerny takie jak Google, Facebook czy Netflix powinny płacić podatki tam, gdzie generują dochody.

Ostatnim, najbardziej oczywistym na dziś, źródłem finansowania są fundusze europejskie, jednak sprzeciw Parlamentu Europejskiego wobec wynegocjowanego ostatnio, bardzo korzystnego dla Polski, podziału środków pokazuje, że nie będzie to źródło wolne od napięć politycznych. Polska powinna zatem przede wszystkim dążyć do jak największej samodzielności i kapitałowej niezależności. Czas wychodzenia z kryzysu po pandemicznych obostrzeniach oraz wielkie wyzwania związane z transformacją energetyczną powinniśmy wykorzystać jako szansę na realizację tych celów. ▮

GB

## ORGANIZATOR:

GAZETA BANKOWA
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

## PATRONAT HONOROWY:

MINISTERSTWO AKTYWÓW PAŃSTWOWYCH

Ministerstwo Finansów

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej

MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY

MINISTERSTWO KLIMATU

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Mariusz BŁASZCZAK Minister Obrony Narodowej

Ministerstwo Rozwoju

Ministerstwo Sportu

MINISTER SPRAWIEDLIWOŚCI

MINISTERSTWO ŚRODOWISKA

Ministerstwo Zdrowia
Patronat Honorowy Ministra Zdrowia

## PARTNER ZŁOTY:

ORLEN

## PARTNERZY GŁÓWNI:

accenture

KGHM POLSKA MIEDŹ

LOTOS

PKP

PWPW
POLSKA WYTWÓRNIA PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH

## PARTNERZY WSPIERAJĄCY:

ALIOR BANK
WYŻSZA KULTURA. BANK NOWOŚCI.

GAZ system

## PARTNERZY:

budimex
zmieniaj świat

GPW

ZUS
ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ SPOŁECZNYCH

**POLSKI KOMPAS**
**ROCZNIK INSTYTUCJI FINANSOWYCH I SPÓŁEK AKCYJNYCH**

**REDAKCJA**
ul. Finlandzka 10, 03-903 Warszawa,
tel.: (22) 616 36 00
e-mail: redakcja@wgospodarce.pl

**REDAKTOR NACZELNY**
Maciej Wośko

**REDAKTOR WYDANIA**
Stanisław Koczot

**SEKRETARZ REDAKCJI**
Krzysztof Kotowski

**KOREKTA**
Przemysław Skrzydelski

**PROJEKT**
Maciej Burzykowski

**SKŁAD**
Andrzej Skwarczyński

**WYDAWCA**
Fratria Sp. z o.o.
ul. Legionów 126-128
81-472 Gdynia

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 2020
Rok VI
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