

**ROCZNIK  
INSTYTUCJI FINANSOWYCH  
I SPÓŁEK AKCYJNYCH**

•

# **POLSKI KOMPAS**



**2023**





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

# Tworzyć punkty odniesienia

Pamięć ludzka jest zawodna. Pograżeni w codziennych zmaganiach ze skutkami pojawienia się w gospodarczym życiu „czarnych łabędzi” – pandemii COVID-19, kryzysu energetycznego, kryzysu paliwowego, inflacji, kryzysu imigranckiego w Europie, wreszcie także wojny na Ukrainie, choć trudno ją uznać za nieprzewidywalną – zapominamy o wyzwaniach, które stały przed nami jeszcze kilka lat temu. Zapominamy o niebezpieczeństwach, które udało nam się okiełznać, o starciach, które wygraliśmy. Więcej – naturalnie traktujemy je jako bariery do pokonania, a przez to nie bierzemy ich serio. A szkoda

**W**ielokrotnie na łamach „Gazety Bankowej” pisałem na temat niezbędnego, rozsądnego projektowania gospodarczej polityki Polski.

Rok temu w „Polskim Kompasie” wyjaśniałem wprost: „Potrzebujemy pilnie nowej definicji gospodarczego ładu w Europie i w Polsce. Potrzebujemy – w zupełnie nowym, znacznie szerszym niż dotychczas znaczeniu – sprawiedliwej i bezpiecznej transformacji niemal wszystkich dziedzin życia gospodarczego”. Plan Morawieckiego, Strategia na rzecz Zrównoważonego Rozwoju, prowadzona skutecznie polityka gospodarcza, którą nazwałem na potrzeby „Polskiego Kompas” 2021 – „Polska Plus”, nawet szeroki program wsparcia gospodarki narodowej (choć zmieniony w szczegółach) – Nowy Polski Ład – wszystkie te strategie dawały uczestnikom gospodarczego życia i obywatelom możliwość odniesienia się do jasno sformułowanego planu rozwojowego.

W tak niepewnych czasach, gdy ogromna liczba i intensywność zmiennych na rynku sprawia, że odpowiedzialne stawianie prognoz staje się właściwie niemożliwe – to właśnie jasna i skutecznie realizowana strategia stać się może dobrym, jeśli nie głównym, punktem odniesienia dla współtworzących gospodarkę firm, przedsiębiorstw, spółek i grup kapitałowych.

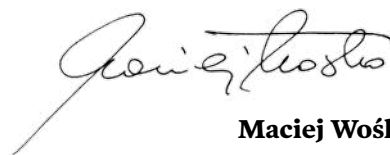
Stawiam tezę, że właśnie zdecydowana realizacja polityki gospodarczej stoi za sukcesem, z jakim poradziliśmy sobie z pandemiczną zapadłą, kryzysami energetyczno-surowcowymi. To kwestia dywersyfikacji źródeł energii i surowców, kwestia odbudowy potencjału militarnego, kwestia zbliżenia z USA. To wszelkie tarcze, programy rozwojowe i wsparcie rodzimego oraz rodzinnego biznesu, także po-

moc udzielona uciekającym przed wojną sąsiadom z Ukrainy – pozwalają nam dziś notować bardzo dobre wyniki gospodarcze.

Niepewność i nieprzewidywalność, brak strategii i jasno sformułowanego programu gospodarczego są z pewnością gorsze od możliwych kryzysów. „Polski Kompas” od lat jest zapisem programowych, strategicznych planów rządu i szefów najważniejszych instytucji gospodarczych, największych polskich firm, ale też ekspertów, ekonomistów, liderów opinii. Wiem, że tak będzie również tym razem i „Rocznik Instytucji Finansowych i Spółek Akcyjnych” będzie drogowskazem w czasie zbliżających się najpewniej wstrząsów wtórnych.

Na horyzoncie bowiem rysuje się zagrożenie, komunikowane wciąż dość cicho i wbrew trendom, związane z nadmiernym i nieprzeżywanym tempem zielonej transformacji w Europie oraz dotyczącym tego przeregulowaniem unijnej gospodarki. W tym przypadku Polska jasno i zdecydowanie opowiada się za „transformacją sprawiedliwą”, respektującą narodowe, lokalne warunki i możliwości. I wciąż jest w niepopularnej mniejszości. Oby nie okazało się, że – podobnie jak w kilku innych strategicznie istotnych sprawach – nasi sąsiedzi z Zachodu przyznać nam będą chcieli rację zbyt późno...

Zapraszam do lektury!



**Maciej Wośko**

redaktor naczelny  
„Gazety Bankowej”

# Skuteczna polityka gospodarcza i optymizm strategii

Już po raz dziewiąty redakcja ekonomiczna Grupy Medialnej Fratria podjęła się zadania szczególnie istotnego w opisywaniu i analizowaniu polskiej gospodarki na tle procesów globalnych i europejskich. Kolejne wydanie „Polskiego Kompas” stało się bowiem wydawnictwem oczekiwanym na rynku, zbierając na łamach, ułożonych wedle giełdowej logiki, artykuły kierunkowe i analityczne czołowych ekonomistów, szefów instytucji gospodarczych, członków RPP, rządu i przedsiębiorców – prezesów największych i najważniejszych firm polskiego życia gospodarczego

**W**ierzę, że – podobnie jak przez tych dziewięć lat – tegoroczne wydanie „Polskiego Kompas” będzie ważną lekturą – swoistym zapisem wydarzeń ostatniego roku, wydawnictwem analizującym strategię na rok kolejny. Jeśli tak się stanie, będzie to niewątpliwie zasługą autorów, którzy tworzą ten wyjątkowy, jedyny na polskim rynku wydawniczym, tak obszerny i przekrojowy rocznik.

Rok wyborczy rządzi się specyficznymi zasadami, wpływając mocno na publicystykę i komunikację rządzących i opozycji z wyborcami. To naturalne, że jest też czasem podsumowań i rozliczeń. Te – obserwując wszystkie kolejne wydania „Polskiego Kompas” – są niewątpliwie atutem rządów tworzonych przez Zjednoczoną Prawicę po 2015 r. Wyrwanie strategii gospodarczej z kalendarza wyborczego i stworzenie programu wybiegającego daleko naprzód, poza czteroletnie kadencje, dało Polakom pewność i przejrzystość planów gospodarczych rządzących. To również spełnienie wyborczych obietnic, które przez dziesięciolecia były traktowane przez zwyciężających wybory w sposób daleki od powagi realizacji złożonych deklaracji. Po 2015 r. zmienił to program „Rodzina 500+”, zmieniły to programy wsparcia poszczególnych branż gospodarki, repolonizacja sektora bankowego, a także stworzenie grupy polskich czempionów – spółek mogących podjąć skuteczną konkurencję z firmami europejskimi i globalnymi. Dziś Grupa ORLEN, KGHM, PKO Bank Polski i Bank Pekao SA, Grupa PZU – są liderami rynku. Tuż za nimi jest wiele innych polskich firm, które fakt wspierania narodowej, polskiej gospodarki

wpisują w swoje strategię rozwojowe, konkurując z powodzeniem z największymi uczestnikami gospodarczego wyścigu w Europie.

Sytuacja, w której znalazła się polska gospodarka po 24 lutego 2022 r., po pełnoskalowej agresji Rosji na Ukrainę, była kolejnym po postpandemicznym kryzysie newralgicznym momentem w gospodarczej polityce rządu i postawiła przedsiębiorców przed zupełnie nowym wyzwaniem. Oto staliśmy się krajem graniczącym z wojną. Dziś, mimo wciąż tłącego się kryzysu energetycznego i surowcowego w Europie, możemy odpowiedzialnie stwierdzić, że po raz kolejny polska gospodarka, polscy przedsiębiorcy i wspierający ich rząd zdali egzamin. Wyniki gospodarcze wskazują jednoznacznie, że mamy dziejową szansę stać się nowym centrum Europy – państwem silnym gospodarczo i militarnie, mogącym skutecznie wspierać Ukrainę w powojennej odbudowie zniszczonego przez Rosjan kraju.

Jestem przekonany, że ten optymizm, poparty wynikami ekonomicznymi, analizami ekonomistów i ekspertów gospodarczych, uczestników rynku i przedstawicieli polskiego rządu, wybrzmi wyraźnie z łamów tegorocznego wydania „Polskiego Kompas”. Życząc dobrej lektury, namawiam zatem, by zagościł również w strategiach gospodarczych na kolejne lata.



**Romuald Orzeł**

prezes zarządu  
Grupy Medialnej Fratria



# Spis treści

## POLSKI KOMPAS

Wrzesień 2023

<b>Od Redaktora</b> // MACIEJ WOŚKO, redaktor naczelny „Gazety Bankowej”	4
<b>Od Wydawcy</b> // ROMUALD ORZEŁ, prezes zarządu Grupy Medialnej Fratria	5
<b>Polska zapewniła sobie ważne miejsce w nowym porządku geopolitycznym</b> // MATEUSZ MORAWIECKI, Prezes Rady Ministrów	10
<b>Cele, które stawiamy przed polską gospodarką, są ambitne i jednocześnie bardzo konkretne</b> // JAROSŁAW KACZYŃSKI, wiceprezes Rady Ministrów, prezes Prawa i Sprawiedliwości	12
<b>Odpowiedzialna polityka pieniężna warunkiem zrównoważonego rozwoju polskiej gospodarki</b> // prof. ADAM GLAPIŃSKI, prezes Narodowego Banku Polskiego	15
<b>Bezpieczeństwo energetyczne kluczowe dla przyszłości Polski</b> // JACEK SASIN, minister aktywów państwowych	18
<b>Polska musi być bezpieczna i silna</b> // MARIUSZ BŁASZCZAK, minister obrony narodowej	20
<b>Polska gotowa na nowe wyzwania</b> // HENRYK KOWALCZYK, minister, członek Rady Ministrów, Przewodniczący Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów	23
<b>Przewidywalność, wiarygodność, skuteczność</b> // prof. PIOTR GLIŃSKI, minister kultury i dziedzictwa narodowego, przewodniczący Komitetu ds. Pożytku Publicznego	26
<b>Polska na naszych oczach staje się liderem regionu</b> // PIOTR ĆWIK, zastępca Szefa Kancelarii Prezydenta RP	28
<b>DZIAŁ I: STABILNA I PRZEWIDYWALNA POLITYKA GOSPODARCZA POLSKI W CZASIE PRZEŁOMU GEOPOLITYCZNEGO</b>	
<b>Makroekonomiczna stabilność Polski jest faktem</b> // MAGDALENA RZECZKOWSKA, minister finansów	33
<b>„Z czym ci się (nie) kojarzy giełda?”</b> // dr MAREK DIETL, prezes zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA	35
<b>Przed nami najważniejsze wyzwanie – transformacja energetyczna</b> // DANIEL OBAJTEK, prezes zarządu, Dyrektor Generalny Grupy ORLEN	38
<b>O inflacji z odległej i bliskiej perspektywy czasowej</b> // prof. GRAŻYNA ANCYPAROWICZ, ekonomistka, GWSH, Rada ds. Społecznych przy Prezydencie RP	45
<b>Umowa społeczna na nowo</b> // dr hab. BEATA KOZŁOWSKA-CHYŁA, prezes zarządu PZU SA, członek Rady ds. Przedsiębiorczości przy Prezydencie RP i Rady Legislacyjnej przy Prezesie Rady Ministrów	52
<b>W czasach wielu transformacji nasza rola pozostaje niezmienna</b> // TOMASZ CHRÓSTNY, prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów	56
<b>Polska w szybko zmieniającym się świecie</b> // prof. ALOJZY Z. NOWAK, rektor Uniwersytetu Warszawskiego	59
<b>Państwo silne swoją gospodarką</b> // prof. JERZY ŻYŻYŃSKI, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego	63
<b>„Totalna” ochrona klienta bankowego</b> // prof. MAŁGORZATA ZALESKA, dyrektor Instytutu Bankowości SGH, przewodnicząca Komitetu Nauk o Finansach PAN	68
<b>Zielona Gospodarka – zdecydowanie tak, ale racjonalna</b> // prof. LESZEK DZIAWGO, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu	70
<b>Internacjonalizacja – nie tylko jedno z lekarstw na kryzys, lecz wielka szansa na innowacje</b> // JERZY KWIECIŃSKI, wiceprezes zarządu Banku Pekao SA	72
<b>Strategia miękkiego lądowania</b> // PAWEŁ BORYS, prezes Polskiego Funduszu Rozwoju SA	75
<b>Partnerstwo i równość budują silny kapitał</b> // BEATA DASZYŃSKA-MUZYCZKA, prezes zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego	81
<b>ZUS na trudne czasy</b> // prof. GERTRUDA UŚCIŃSKA, prezes Zakładu Ubezpieczeń Społecznych	84
<b>Stawiamy na bezpieczeństwo energetyczne i paliwa przyszłości</b> // MARCIN CHLUDZIŃSKI, prezes zarządu GAZ-SYSTEM SA	88
<b>Silna energetyka to stabilna gospodarka</b> // WOJCIECH DĄBROWSKI, prezes zarządu PGE Polska Grupa Energetyczna SA	90

<b>Solidarność i odwaga</b>	
// MICHAŁ MIERZEJEWSKI, wiceprezydent Philip Morris International na region Europy Północno-Wschodniej .....	93
<b>Polska kolej na właściwym torze</b>	
// KRZYSZTOF MAMIŃSKI, prezes zarządu Polskich Kolei Państwowych SA i Grupy PKP .....	98
<b>Polska jest dziś centrum Europy</b>	
// GRZEGORZ BIERECKI, senator RP .....	101

## DZIAŁ II: SPÓŁKI AKCYJNE

<b>Giełda: strategiczny kurs na nowe rynki</b>	
// STANISŁAW KOCZOT, zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej” .....	107
<b>Zjednoczeni w różnorodności – nowe hasło przewodnie dla Europejskiej Unii Rynków Kapitałowych</b>	
// KATARZYNA SZWARC, pełnomocniczka Ministra Finansów ds. strategii rozwoju rynku kapitałowego .....	109
<b>Corporate ventures capital (CVC) zamiast prostej spółki akcyjnej w finansowaniu start-upów</b>	
// prof. ANDRZEJ SZUMAŃSKI, Katedra Prawa Gospodarczego Prywatnego Uniwersytetu Jagiellońskiego .....	112
Tabela: <b>Spółki krajowe</b> .....	114
Tabela: <b>Spółki zagraniczne</b> .....	118

## BRANŻA BANKOWA

<b>WIG-Banki od roku pruje w górę, ale czy nie nazbyt śmiało?</b>	
// PIOTR ROSIK, publicysta „Gazety Bankowej” .....	120
<b>Sektor bankowy w poszukiwaniu kapitału</b>	
// LESZEK SKIBA, prezes zarządu Banku Pekao SA .....	123
<b>Odbudowa Ukrainy a stabilność polskiej gospodarki. Wyzwania, szanse, ryzyka</b>	
// GRZEGORZ OLSZEWSKI, prezes zarządu Alior Bank SA .....	125

## BRANŻA BUDOWLANA I INFRASTRUKTURA

<b>Koniunktura dla budownictwa z uciążliwymi problemami w tle</b>	
// MAKSYMILIAN WYSOCKI, redaktor prowadzący portalu wGospodarce.pl .....	128
<b>Budownictwo infrastrukturalne to koło zamachowe gospodarki</b>	
// ANDRZEJ ADAMCZYK, minister infrastruktury .....	131

## BRANŻA CHEMICZNA

<b>Przemysł chemiczny w obliczu fundamentalnych zmian</b>	
// ROBERT OLESIŃSKI, dziennikarz portalu wGospodarce.pl .....	134
<b>Polimery Police wzmocnią biznes Grupy Azoty</b>	
// TOMASZ HINC, prezes Grupy Azoty SA .....	136

## BRANŻA DEWELOPERSKA

<b>Mały popyt, duży zysk. Dlaczego akcje deweloperów wciąż mają się dobrze</b>	
// JOANNA BUCZYŃSKA, dziennikarka portalu wGospodarce.pl .....	138

## BRANŻA ENERGETYCZNA

<b>Transformacja polskiej energetyki jest nieunikniona</b>	
// AGNIESZKA ŁAKOMA, dziennikarka „Gazety Bankowej” i portalu wGospodarce.pl .....	142
<b>Zdroworoządkowa „Energiewende” – konkretnie, dla Polski</b>	
// ANNA ŁUKASZEWSKA-TRZECIAKOWSKA, sekretarz stanu w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, pełnomocnik rządu ds. strategicznej infrastruktury energetycznej .....	145
<b>TAURON przyspiesza z inwestycjami w sieci</b>	
// PAWEŁ SZCZESZEK, prezes zarządu TAURON Polska Energia SA .....	148
<b>Budowa bezpieczeństwa energetycznego państwa</b>	
// PAWEŁ MAJEWSKI, prezes zarządu Enea SA .....	151
<b>PGNiG TERMIKA SA w procesie transformacji – stabilne i bezpieczne źródło ciepła systemowego</b>	
// ELŻBIETA BUGAJ, prezes zarządu PGNiG TERMIKA SA .....	153
<b>Inwestycje w atom to rozwój gospodarczy i większe bezpieczeństwo energetyczne Polski</b>	
// ŁUKASZ MŁYNARKIEWICZ, wiceprezes Polskich Elektrowni Jądrowych sp. z o.o. ....	156
<b>Energia – przejrzystość i przewidywalność</b>	
// dr CHRISTIAN SCHNELL, partner, współzarządzający europejską praktyką energetyczną Dentons .....	159

## BRANŻA INFORMATYCZNA

<b>Sektor IT w trendzie wzrostowym mimo nowych wyzwań</b>	
// MAREK JAŚLAN, analityk Telko.in .....	162
<b>Cyfryzacja jest dla ludzi</b>	
// JANUSZ CIESZYŃSKI, minister cyfryzacji .....	165
<b>Cyberbezpieczeństwo w obliczu nowych wyzwań</b>	
// ARTUR JÓZEFIAK, Accenture Security Lead for Poland/CEE .....	168

## BRANŻA PALIWOWA

<b>Orlen także czeka szybka ekorewolucja</b>	
// AGNIESZKA ŁAKOMA, dziennikarka „Gazety Bankowej” i portalu wGospodarce.pl .....	172
<b>Od zielonej przyszłości nie ma odwrotu</b>	
// IWONA WAKSMUNDZKA-OLEJNICZAK, członek zarządu ORLEN SA, dyrektor Oddziału Centralnego PGNiG – ORLEN SA .....	175
<b>Nowa architektura dostaw ropy jest faktem</b>	
// MIROSŁAW SKOWRON, prezes zarządu PERN SA .....	178
<b>Gazowy system przesyłowy w obliczu wojny</b>	
// ARTUR ZAWARTKO, wiceprezes zarządu GAZ-SYSTEM SA .....	180

## BRANŻA SPOŻYWCZA

<b>Rynek żywności pod ciśnieniem geopolityki</b>	
// GRAŻYNA RASZKOWSKA, publicystka „Gazety Bankowej” i portalu wGospodarce.pl .....	182
<b>Państwo musi być gwarantem stabilnej i przewidywalnej polityki gospodarczej</b>	
// ROBERT TELUS, minister rolnictwa i rozwoju wsi .....	185

<b>Krajowa Grupa Spożywcza jako istotny podmiot na rynku rolno-spożywczym</b>	
// MAREK ZAGÓRSKI, prezes zarządu Krajowej Grupy Spożywczej SA .....	188
<b>Japan Tobacco International – ważny inwestor w Polsce i nagradzany pracodawca</b>	
// ADRIAN JABŁOŃSKI, dyrektor ds. korporacyjnych i komunikacji w JTI Polska .....	190

## BRANŻA SUROWCOWA

<b>Surowce, które napędzają technologiczną rewolucję</b>	
// ROBERT BOMBAŁA, dziennikarz portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej” .....	192
<b>Miedź ropą XXI wieku</b>	
// TOMASZ ZDZIKOT, prezes zarządu KGHM Polska Miedź SA .....	195
<b>W niestabilnych czasach budujemy firmę nowoczesną, działającą zgodnie z najwyższymi standardami technicznymi i biznesowymi</b>	
// HENRYK MUCHA, prezes zarządu PGNiG Obrót Detaliczny sp. z o.o. ....	197

## BRANŻA TELEKOMUNIKACYJNA

<b>Telekomy przed nowymi wyzwaniami inwestycyjnymi</b>	
// MAREK JAŚLAN, analityk Telko.in .....	200

## DZIAŁ III

# INSTYTUCJE FINANSOWE

## INSTYTUCJE RYNKU FINANSOWEGO I KAPITAŁOWEGO

<b>Na wzburzonych falach nastrojów i kapitału</b>	
// PIOTR ROSIK, publicysta „Gazety Bankowej” .....	207
<b>Cyfryzacja i rozwój narzędzi IT w administracji publicznej to wielka szansa i nasz obowiązek</b>	
// ARTUR SOBOŃ, sekretarz stanu w Ministerstwie Finansów .....	210
<b>Czy wymiana informacji w sektorze bankowym może mieć znaczenie dla bezpieczeństwa i stabilności gospodarki?</b>	
// PIOTR ALICKI, prezes zarządu Krajowej Izby Rozliczeniowej .....	214
<b>Fundamentalna rola państwa jako regulatora rynku finansowego</b>	
// WALDEMAR MARKIEWICZ, prezes Izby Domów Maklerskich .....	218
<b>Wykorzystać megatrendy. Dlaczego rynek kapitałowy powinien odgrywać większą rolę w gospodarce?</b>	
// MACIEJ TRYBUCHOWSKI, prezes Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych i KDPW_CCP .....	222

## BANKI

<b>Dynamiczny wzrost zysków i efektywności</b>	
// KRZYSZTOF PĄCZKOWSKI, dziennikarz wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej” .....	226

<b>Długofalowy rozwój dzięki inwestycjom</b>	
// DARIUSZ SZWED, wiceprezes zarządu PKO Banku Polskiego SA, kierujący pracami zarządu .....	229
<b>Sektor bankowy i banki spółdzielcze filarem gospodarki narodowej</b>	
// KRYSZYNA MAJERCZYK-ZABÓWKA, prezes zarządu Krajowego Związku Banków Spółdzielczych .....	232
<b>Trudna droga do zrównoważonego raportowania</b>	
// SEBASTIAN BODZENTA, wiceprezes Banku Ochrony Środowiska SA .....	234
<b>Generatywna sztuczna inteligencja puka do bram polskich banków – jako wielka szansa, ale i trudne wyzwanie</b>	
// DAWID KRZYSIAK – Partner, Kearney Analytics, .....	237
Tabela: <b>Banki komercyjne</b> .....	240
Tabela: <b>Banki państwowe</b> .....	240
Tabela: <b>Banki spółdzielcze</b> .....	241
Tabela: <b>Przedstawicielstwa banków zagranicznych</b> .....	248
Tabela: <b>Banki prowadzące działalność maklerską</b> .....	249
Tabela: <b>Domy maklerskie</b> .....	250
Tabela: <b>Przedstawicielstwa podmiotów zagranicznych</b> .....	251
Tabela: <b>Rejestr funduszy zagranicznych</b> .....	252
Tabela: <b>Towarzystwa i fundusze inwestycyjne</b> ..	253

## RYNEK UBEZPIECZENIOWY

<b>Ubezpieczenia na nowych rynkach</b>	
// STANISŁAW KOCZOT, zastępca redaktora naczelnego „Gazety Bankowej” .....	256
<b>Ubezpieczenia przydają się w trudnych czasach</b>	
// JAN GRZEGORZ PRĄDZYŃSKI, prezes zarządu Polskiej Izby Ubezpieczeń .....	258
<b>Druga rewolucja w KUKE</b>	
// JANUSZ WŁADYCZAK, prezes zarządu Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych SA .....	261
<b>Dobra Drużyna na trudne czasy</b>	
// ALEKSANDRA AGATOWSKA, prezes PZU Życie SA .....	263
<b>W zmieniającym się świecie najważniejsza jest stabilna administracja</b>	
// GRZEGORZ BUCZKOWSKI, członek zarządu marki Saltus Ubezpieczenia .....	267
<b>Co dwie inteligencje, to nie jedna</b>	
// MAŁGORZATA DYGAŚ, publicystka „Gazety Bankowej” .....	269
Tabela: <b>Ubezpieczenia na życie – zaktądy z siedzibą w Polsce</b> .....	272
Tabela: <b>Ubezpieczenia na życie – przedstawicielstwa zagraniczne</b> .....	273
Tabela: <b>Ubezpieczenia osobowe i majątkowe – zaktądy z siedzibą w Polsce</b> .....	274
Tabela: <b>Ubezpieczenia osobowe i majątkowe – przedstawicielstwa zagraniczne</b> .....	275
Tabela: <b>PTE/OFE</b> .....	278
Tabela: <b>DFE (Dobrowolne fundusze emerytalne)</b> .....	279
Tabela: <b>PFE (Pracownicze fundusze emerytalne)</b> .....	279



## RYNEK KAS SPÓŁDZIELCZYCH

<b>Siła czerpana z historii</b>	
// ARKADY SAULSKI, dziennikarz portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej”	280
<b>Możemy karmić „białe łabędzie”</b>	
// RAFAŁ MATUSIAK, prezes Krajowej Spółdzielczej Kasy Oszczędnościowo-Kredytowej	282
<b>Nie wracajmy do epoki wyprzedzały polskiego potencjału gospodarczego</b>	
// ANDRZEJ SOSNOWSKI, członek zarządu Kasy Stefczyka	285
<b>Edukacja finansowa, czyli konsekwentne budowanie kompetencji finansowych w warunkach niepewności</b>	
// dr inż. KAZIMIERZ JANIĄK, prezes Stowarzyszenia Krzewienia Edukacji Finansowej, KATARZYNA KOŁODZIEJCZYK-TOKARCZYK, koordynator ds. szkoleń i projektów SKEF	287
Tabela: <b>Podmioty sektora kas spółdzielczych</b>	289

## DZIAŁ IV:

## SZANSE I WYZWANIA

<b>Budowanie kadr przyszłości odpowiedzią na transformację geopolityczną Europy i świata</b>	
// dr hab., prof. KUL PRZEMYSŁAW CZARNEK, minister edukacji i nauki	293
<b>Energia jako towar warunkujący funkcjonowanie gospodarki</b>	
// ANNA MOSKWA, minister klimatu i środowiska	298
<b>Zadbajmy o swoje zdrowie. Profilaktyka jest ważna</b>	
// PIOTR BROMBER, podsekretarz stanu w Ministerstwie Zdrowia	300
<b>Polityka energetyczna jako kluczowy element polskiej suwerenności</b>	
// ZBIGNIEW ZIOBRO, minister sprawiedliwości, Prokurator Generalny	303
<b>Rola państwa w tworzeniu stabilnej polityki gospodarczej Polski</b>	
// WALDEMAR BUDA, minister rozwoju i technologii	306
<b>Silna rodzina fundamentem silnej Polski</b>	
// MARLENA MALĄG, minister rodziny i polityki społecznej	308
<b>Mówią o Polsce: lider</b>	
// GRZEGORZ PUDA, minister funduszy i polityki regionalnej	311
<b>Inwestujemy w aktywność i zdrowie każdego pokolenia Polaków</b>	
// KAMIL BORTNICZUK, minister sportu i turystyki	314
<b>CPK – inwestycja, która zmieni oblicze Polski</b>	
// MARCIN HORAŁA, sekretarz stanu w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej, pełnomocnik rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego	317
<b>Współpraca polsko-ukraińska a perspektywy odbudowy Ukrainy</b>	
// JADWIGA EMILEWICZ, sekretarz stanu w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej, pełnomocnik rządu ds. polsko-ukraińskiej pomocy rozwojowej	320

<b>Zrównoważony rachunek bieżący – ważny element stabilności polskiej gospodarki</b>	
// PIOTR PATKOWSKI, podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów, Główny Rzecznik Dyscypliny Finansów Publicznych	322
<b>Polska gospodarka musi iść za ciosem</b>	
// CEZARIUSZ LESISZ, prezes Agencji Rozwoju Przemysłu SA	324
<b>Estońska rewolucja w opodatkowaniu</b>	
// JAN SARNOWSKI, członek zarządu / CFO Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych SA	327
<b>Szanse na rozwój polskiego sektora audiowizualnego</b>	
// TOMASZ DĄBROWSKI, Director of Studio Affairs EMEA & Public Policy CEE Netflix	330
<b>Postawiliśmy na wszechstronny rozwój</b>	
// OLGIERD CIESLIK, prezes zarządu Totalizatora Sportowego	332
<b>Susze i powódzie? Kluczem do stabilnej gospodarki wodnej jest adaptacja!</b>	
// KRZYSZTOF WOŚ, prezes Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie	335
<b>Największe inwestycje Poczty Polskiej w historii</b>	
// KRZYSZTOF FALKOWSKI, prezes zarządu Poczty Polskiej SA	338
<b>Biznes oparty na wartościach i innowacjach</b>	
// ROMAN JAMIOŁKOWSKI, dyrektor ds. korporacyjnych BAT	341
<b>Gotówka jako filar stabilnej gospodarki i bezpieczeństwa obywateli</b>	
// PIOTR CIOMPA, prezes zarządu Polskiej Wytwórni Papierów Wartościowych	344
<b>Stabilne finansowanie transformacji energetycznej i ekorozwoju Polski</b>	
// PRZEMYSŁAW LIGENZA, prezes Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej	347
<b>Rozwój społeczno-gospodarczy w warunkach turbulentnych napięć</b>	
// prof. ELŻBIETA MAĆZYŃSKA, prezes honorowy Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego	351
<b>Wzrost płac stymulatorem rozwoju gospodarczego i zamożności rodzin</b>	
// prof. ZBIGNIEW KRYSIAK, prezes Instytutu Myśli Schumana	357
<b>Pieniądz cyfrowy banków centralnych zmienia obecną umowę społeczną</b>	
// prof. KONRAD RACZKOWSKI, prorektor UKSW, dyrektor Centrum Gospodarki Światowej UKSW	362
<b>Czas na społeczną gospodarkę rynkową</b>	
// prof. GRZEGORZ SZULCZEWSKI, Szkoła Główna Handlowa	365
<b>Polski kapitał narodowy – silnik spektakularnego wzrostu gospodarczego</b>	
// HENRYK UZDROWSKI, ekonomista, członek zarządu wydawnictwa Fratria sp. z o.o.	368

Wszystkie teksty do tej edycji zestawiono do druku do 31 lipca 2023 r.

---

**Mateusz Morawiecki**

Prezes Rady Ministrów

---



## Szanowni Państwo!

**W**idmo kryzysu krąży po Starym Kontynencie. Europa jeszcze nie zdążyła otrząsnąć się po trwającej dwa lata pandemii, a już rozpoczęła się rosyjska inwazja na Ukrainę. Porządek polityczny, który został ustanowiony po upadku muru berlińskiego, zdrzął w posadach. A mimo to polska gospodarka nie tylko nie utonęła w morzu problemów, lecz również pierwsza dała Europie sygnał do odbudowy.

W 2007 r. – podczas konferencji w Monachium – Władimir Putin rzucił wyzwanie wolnemu światu, dając do zrozumienia, że u progu XXI w. zimna wojna jest czymś więcej niż ponurym wspomnieniem. Wielu światowych przywódców puściło to ostrzeżenie mimo uszu. Polityka ustępstw ośmieliła kremlowskiego tyrana, a zimna wojna przерodziła się w konflikt zbrojny, który toczy się dzisiaj na wschodnich rubieżach zjednoczonej Europy. W miarę budowy gazociągu, który przeciął Morze Bałtyckie, uzależniając Europę Zachodnią od rosyjskich surowców, pętla na naszej szyi zaciskała się coraz ciaśniej. Ceny gazu wzrosły nawet dziesięciokrotnie, co wywołało nieuchronnie kryzys energetyczny na ogromną skalę. Wzmagwały się obawy o zasoby węgla. Wskaźniki inflacyjne szybowały z każdym miesiącem. Widmo recesji zajrzało Europejczykom w oczy.

Świat znowu został podzielony na dwa bloki. Wolność gospodarcza, swoboda zawierania

umów i wzajemne zaufanie między kontrahentami – to wartości, którym hołdujemy w Europie. W jaskrawym kontraście do nich pozostają wojna, grabież i wyzysk, przed którymi nie cofną się rosyjskie elity władzy. Choć kontynentu wolności od Imperium Zła nie oddziela już żelazna kurtyna, to różnica między nimi nie przestała być bardzo wyraźna. Aby pewnym krokiem zmierzać do lepszego jutra, musimy bronić tradycyjnych wartości, na których została zbudowana Europa.

Pandemia udzieliła nam ważnej lekcji. Nie spodziewane przerwanie łańcuchów dostaw zagraża zarówno prywatnym przedsiębiorcom, jak i bezpieczeństwu całego państwa. Zakłady przemysłowe powinny się znajdować bliżej rynków zbytu. Dlatego też przedsiębiorstwa międzynarodowe coraz częściej przenoszą produkcję z Azji do Europy, a w szczególności – do Polski. To dobry sygnał – wyzwoliwszy się ze śmiertelnego uścisku rosyjskiego niedźwiedzia, Europa nie może wejść do paszczy chińskiego smoka. Dla przyszłości starego kontynentu kluczowa będzie zatem niezależność energetyczna. Europejski Zielony Ład nie może służyć jednak za pretekst do powrotu anachronicznej i ryzykownej polityki gazowej. Transformacja energetyczna nie powinna stać w sprzeczności z rozwojem gospodarczym. Osiągnąwszy niezależność energetyczną od Rosji, staliśmy się przykładem dla całej Europy.

Polska zapewniła sobie ważne miejsce w nowym porządku geopolitycznym. Ostatnie lata postawiły nas przed niespodziewanymi wy-

zwianiami, a mimo to nie zatrzymaliśmy się w budowie polskiego państwa dobrobytu. Po pandemii nasza gospodarka szybko wróciła na tory rozwoju. Od końca 2019 r. wzrost gospodarczy wyniósł w Polsce ponad 11 proc. Dla porównania – w strefie euro wynik ten okazał się niższy niemal o dziewięć punktów procentowych. W Niemczech i we Francji oscyluje on wokół jednego procenta. Trudno o lepszy dowód, że Polska jest gospodarką nie tylko dojrzałą, ale i odporną na wstrząsy. Jeśli więc słyszymy dziś, że Polska już niebawem może wyprzedzić w rozwoju Wielką Brytanię, to nie jest to mit, lecz realna perspektywa.

Kluczem do osiągnięcia tych celów była naprawa finansów publicznych. Dług publiczny nie przekracza 50 proc. w stosunku do PKB i wciąż topnieje. W całej Unii Europejskiej stosunek ten jest wyższy o ponad dwadzieścia pięć punktów procentowych. Podczas gdy wiele krajów zachodniej Europy zadłuża się, nasza kondycja finansowa stale się poprawia. Wiąże się z tym interesujący paradoks: dochody budżetu państwa są coraz wyższe, mimo że sukcesywnie obniżamy podatki. Stało się to możliwe tylko dzięki uszczelnieniu systemu podatkowego. Zasyпалиśmy lukę VAT-owską, którą pozostawili po sobie nasi poprzednicy. Dokonaliśmy redystrybucji miliardów złotych z kieszeni mafii VAT-owskich wprost do budżetów domowych polskich rodzin.

Wojna sprawiła, że staliśmy się krajem przyfrontowym. W szybkim tempie udało się nam jednak zahamować wzrost cen. Zgodnie z pro-

gnozami Narodowego Banku Polskiego pod koniec 2023 r. inflacja znowu będzie jednocyfrowa. Tarcze antyinflacyjne oraz rozwijane przez nas programy społeczne pozwoliły złagodzić skutki drożyzny zarówno dla przedsiębiorców, jak i indywidualnych konsumentów. Jednocześnie utrzymaliśmy bezrobocie na rekordowo niskim poziomie, wyprzedzając pod tym względem wszystkie inne państwa UE. Mimo że fale historii w ostatnich latach gwałtownie wezbrały, Polska okazała się wyspą stabilności ekonomicznej na wzburzonym morzu.

Potrafimy wykorzystywać zmiany, które dokonują się w światowej gospodarce, w tym – skracanie się łańcuchów dostaw. Stopniowo zyskujemy pozycję tygrysa Europy Środkowo-Wschodniej. Jeszcze przed pandemią bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce były warte 19 mld dolarów. Dzisiaj wskaźnik BIZ wynosi już 30 mld. To rekordowy wynik, który pozwala z optymizmem patrzeć w przyszłość. Już wkrótce możemy się stać światowym liderem pod względem atrakcyjności dla inwestycji zagranicznych. Dotyczy to zwłaszcza inwestycji w najnowsze technologie. Wysoko wykwalifikowani pracownicy są najlepszą wizytówką naszego biznesu.

Kryzys to moment przełomowy, który przesądzi o naszej przyszłości. Położenie geograficzne, siła militarna i umacniająca się pozycja na arenie międzynarodowej predestynują Polskę do roli jednego z liderów współczesnej Europy. Naszym zadaniem jest umiejętnie wykorzystać tych atutów. ■

---

**Jarosław Kaczyński**  
wiceprezes Rady Ministrów,  
prezes Prawa i Sprawiedliwości

---



## *Szanowni Państwo!*

**W** ciągu ostatnich trzech lat Polska musiała stawić czoła wyzwaniom, dla których trudno znaleźć porównanie w historii naszego kraju po II wojnie światowej. Globalna pandemia, kryzys gospodarczy, wojna na Ukrainie, kryzys energetyczny, kryzys inflacyjny – ekonomiści określają kumulację takich zjawisk jako „sztorm doskonały”. To wstrząsy, które zachwiały nawet najsilniejszymi gospodarkami na świecie. Tymczasem Polska nie tylko przetrwała, ale wychodzi z tych wszystkich turbulencji wzmocniona. Trudno o lepszy dowód na skuteczność modelu społeczno-gospodarczego, który od ośmiu lat wdraża rząd Prawa i Sprawiedliwości.

Polska gospodarka przez ostatnich siedem lat urosła o blisko 32 proc. Zwiększyliśmy tempo rozwoju w stosunku do naszych poprzedników, ale przede wszystkim rozwijaliśmy się szybciej niż Unia Europejska (nieco ponad 12 proc. realnego wzrostu), a nawet i Stany Zjednoczone (nieco ponad 15 proc.).

Rekordowe wyniki wzrostu osiągnęliśmy również w krytycznym okresie pandemii i tuż po

niej. Nasz PKB zyskał ponad 11 proc., podczas gdy unijna średnia wyniosła niecałe 3 proc., a silne gospodarki takie jak Hiszpania, Wielka Brytania czy nawet Niemcy zanotowały recesję.

Te liczby nie miałyby jednak większego znaczenia, gdyby za wzrostem gospodarczym nie szedł rozwój społeczny. W III RP jak mantrę słyszeliśmy opowieść o dynamicznym wzroście PKB, ale Polacy nie odczuwali poprawy własnej sytuacji finansowej. Można zapytać, gdzie rozplywały się te pieniądze, skoro gospodarka rosła. Problemem był nieszczelny system podatkowy, który w praktyce premiował oszustwo. Mafie VAT-owskie były zmorą zarówno dla budżetu państwa, jak i dla uczciwie działających przedsiębiorców i pracowników. W Polsce przed rządami PiS urzędy skarbowe nie darowały złotówki kasjerce w supermarkecie czy robotnikowi budowlanemu, ale były bardzo wyrozumiałe wobec zorganizowanej maszyny wyłudzenia publicznych pieniędzy.

Stopniowa likwidacja luki VAT i CIT, a także poprawa efektywności ściągania podatków stały się kluczem do naprawy finansów publicznych. Dochody budżetu państwa w ciągu ośmiu lat wzrosły o 100 proc. To właśnie dzięki odpowiedzialnej i skutecznej polityce finansowej Polskę stać na ambitne programy społeczne, na 500 plus, które zamieni się niebawem w 800 plus, na 13. i 14. emeryturę,

by wymienić tylko te największe projekty. Ale efektywny system podatkowy umożliwia znacznie więcej. Jeśli wszyscy płacą podatki uczciwie, to wszyscy mogą płacić je niższe. To rząd Prawa i Sprawiedliwości dokonał największych w historii III RP obniżek podatków, na których skorzystali wszyscy Polacy: PIT został obniżony z 18 do 12 proc., CIT dla małych i średnich firm do 9 proc., młodzi do 26. roku życia korzystają z zerowej stawki PIT. Do poziomu 30 tys. zł została podniesiona kwota wolna od podatku, a drugi próg podatkowy zaczyna się dopiero od poziomu 120 tys. zł. Mimo tej bezprecedensowej obniżki podatków równolegle spada poziom długu publicznego w stosunku do PKB. To wszystko, mimo że nie korzystaliśmy, tak jak nasi poprzednicy, z dochodów z prywatyzacji i nie dokonywaliśmy takich operacji jak przejęcie przez państwo środków z OFE. Dopiero biorąc to wszystko pod uwagę, można zobaczyć przepastną różnicę między jakością naszej polityki a polityki rządu PO-PSL.

W Polsce pod rządami Prawa i Sprawiedliwości dokonała się faktyczna zmiana ustroju. Nie tylko w wymiarze prawnym, ale przede wszystkim w wymiarze społeczno-gospodarczym. Strumień inwestycji popłynął w te rejony Polski, które były dotąd pomijane. Tu szczególną uwagę chciałbym zwrócić na inwestycje w miejscowościach popegeerowskich – największym symbolem kryzysu społecznych,

jakich doznali Polacy w wyniku neoliberalnej polityki spod znaku Balcerowicza i Tuska. Ale tych krzywd było więcej. Przede wszystkim chodzi o bezrobocie i upokarzające warunki pracy, które zmusiły setki tysięcy rodaków do emigracji. III RP miała do zaoferowania Polakom wyłącznie taki wybór: albo bezrobocie, albo praca za 5 zł na godzinę, albo wyjazd za granicę. W tym aspekcie dokonaliśmy radykalnego zwrotu, stając solidarnie po stronie zwykłych ludzi. Dlatego płaca minimalna to już 3600 zł, a w 2024 r. przekroczy 4000 zł. Wprowadziliśmy również minimalną stawkę godzinową, kończąc okres ofert pracy za 5 zł za godzinę, bo teraz to minimum wynosi 23,50 zł. Jednym słowem: ucywilizowaliśmy rynek pracy. Średnia pensja już w tym roku przekroczy 7 tys. zł. Bezrobocie jest nie tylko najniższe w historii III RP, ale również należy do najniższych w całej Unii Europejskiej, a Polacy wracają z emigracji. W Polsce inwestują największe globalne firmy, z technologicznymi gigantami z Doliny Krzemowej na czele. Jeśli w 2004 r. formalnie weszliśmy do Unii Europejskiej, to w czasie rządów PiS zaczęliśmy faktycznie równać do europejskich standardów – dbając o to, by poziom życia zbliżał się do tego, jaki jest na Zachodzie, ale broniąc jednocześnie Polski przed problemami znanymi z Zachodu.

Misja budowy Polski zasobnej i solidarnej daleka jest jednak od ukończenia. Kryzysy,



”

Jeśli w 2004 r. formalnie weszliśmy do Unii Europejskiej, to w czasie rządów Prawa i Sprawiedliwości zaczęliśmy faktycznie równać do europejskich standardów – dbając o to, by poziom życia zbliżał się do tego, jaki jest na Zachodzie, ale broniąc jednocześnie Polski przed problemami znanymi z Zachodu

---

o których wspominałem na początku, nadal stanowią zagrożenie dla stabilności finansowej polskich rodzin. Nadal musimy zwalczać inflację, dbając o to, by nie generowała ona większych kosztów społecznych. Nadal musimy bronić Polski przed narzuceniem rozwiązań w zakresie zielonej transformacji, które mogą być zabójcze dla naszej gospodarki. Nadal musimy wzmacniać naszą suwerenność energetyczną. I najważniejsze: nadal musimy kontynuować marsz na rzecz zwiększenia zasobności Polaków. Jednym słowem: państwo musi pozostać tarczą i osłoną dla polskich rodzin i polskiej gospodarki. Nie możemy pozwolić sobie na powrót do modelu państwa liberalnego, niesprawiedliwego i nieefektywnego. Nie możemy pozwolić sobie na wasalizację Polski, zwłaszcza wobec Niemiec. Naszym fundamentalnym celem jest budowa Polski jako ważnego elementu synergii w naszym regionie. Stworzenie takiej synergii zmieniłoby zupełnie układ sił w Europie i znacząco wzmocniło pozycję Polski i innych państw naszego regionu. Chcemy dołączyć do grona państw takich jak Francja, Niemcy czy Włochy, a nie zostać zepchnięci z powrotem na margines, do roli podwykonawcy dla zachodnich firm.

Cele, które stawiamy przed polską gospodarką, są ambitne i jednocześnie bardzo konkretne. Chcemy, aby za kolejne cztery lata polska gospodarka była o 50 proc. większa niż w 2015 r. I jednocześnie, żeby nadal owoce

wzrostu były dzielone równo między wszystkich Polaków, którzy pracują na ten sukces. Przez osiem lat stworzyliśmy fundamenty zrównoważonego rozwoju. W następnych ośmiu latach chcemy rozwijać Polskę w równie szybkim tempie, a jeśli otoczenie geopolityczne to umożliwi – nawet zwiększyć tempo, zwłaszcza inwestując w zaawansowane technologie. Już teraz dokonujemy szybkich postępów w cyfryzacji, ale nadal mamy tu dużą przestrzeń do wzrostu.

Młode pokolenie Polaków dysponuje wielkimi kompetencjami cyfrowymi, a wzmocnienie systemu edukacji pozwoli na to, żeby „sito nie gubiło diamentów”. Chodzi o to by młodzi, pracowici i uzdolnieni w wielu dziedzinach (w tym matematycznie) Polacy mogli w pełni rozwinąć swój potencjał i dokonać skoku cywilizacyjnego przez zwiększenie produktywności naszej gospodarki.

Kolejne cztery lata to czas na wykonanie decydującego kroku naprzód, kroku do europejskiej czołówki. Natomiast jeśli model gospodarczy stworzony przez Prawo i Sprawiedliwość zostałby odrzucony, to zagrażałoby nam kilka kroków wstecz.

Podstawowym warunkiem naszego powodzenia są rządy sił politycznych i ludzi, którzy wymyślili i zrealizowali ten model i dla których to Polska jest najważniejsza. ■

# Odpowiedzialna polityka pieniężna warunkiem zrównoważonego rozwoju polskiej gospodarki

*Jako prezes NBP chcę zadeklarować, że kierowana przez mnie instytucja będzie dalej podejmować wszelkie działania nakierowane na skuteczną realizację naszych zadań. Będziemy dbać o stabilność cen i nie pozwolimy na utrwalenie się podwyższonej inflacji, ale jednocześnie będziemy działać w taki sposób, żeby wspierać zrównoważony i trwały wzrost gospodarczy Polski*

---

## **Prof. Adam Glapiński**

prezes Narodowego  
Banku Polskiego,  
laureat Polskiego Kompas  
w 2021 r.

---



**W** ostatnich latach Polska stanęła przed nadzwyczajnymi wyzwaniami. Kiedy zaczęliśmy stopniowo przezwyciężać kryzys wynikający z pandemii COVID-19, przyszedł kolejny niespodziewany cios w postaci niesprovokowanej i niczym nieuzasadnionej rosyjskiej inwazji wojskowej na Ukrainę.

Solidarność wobec narodu ukraińskiego oraz niepewność dotycząca dalszych działań wojennych rosyjskiego agresora to uczucia, które towarzyszą nam od pierwszych dni wojny. Bez-

precedensowe nawarstwienie silnych szoków o pozaekonomicznych źródłach miało oczywiście również silne przełożenie na polską gospodarkę, stwarzając wyzwania dla prowadzonej polityki makroekonomicznej.

Działania polityki gospodarczej w Polsce oraz instytucji państwowych były w ostatnich latach ukierunkowane na łagodzenie skutków negatywnych wstrząsów na dobrobyt Polaków. Wstrząsy te przejawiały się w szczególności wyraźnym wzrostem cen wielu produktów i usług.

Te uwarunkowania sprawiły, że polityka pieniężna Narodowego Banku Polskiego – który

w układzie instytucjonalnym naszego państwa odgrywa rolę strażnika wartości polskiego pieniądza – stanęła przed szczególnym wyzwaniem. Głównym celem NBP jest zapewnienie stabilności cen. Jednocześnie polityka pieniężna jest prowadzona w taki sposób, aby sprzyjać utrzymaniu zrównoważonego wzrostu gospodarczego oraz stabilności systemu finansowego. Tymczasem szok pandemiczny oraz wojenny oddziaływał zarówno w kierunku globalnie wyższego wzrostu cen, jak i niższej aktywności gospodarczej, jednocześnie silnie zniekształcając procesy ekonomiczne. Wskutek wspomnianych szoków ceny surowców nie tylko silnie wzrosły, ale wzrosła również ich zmienność, zakłócony został swobodny przepływ towarów w handlu międzynarodowym, zmieniły się zachowania i preferencje konsumentów oraz przedsiębiorców. Towarzyszyła temu ogromna niepewność. W efekcie trudniejsza niż w normalnych czasach stała się ocena stanu bieżącej sytuacji gospodarczej, a tym bardziej – prognozowanie procesów makroekonomicznych.

Mimo tak trudnych uwarunkowań zewnętrznych i wysokiej niepewności NBP w reakcji na wybuch pandemii, a później rosyjskiej agresji przeciw Ukrainie niezwłocznie podjął zdecydowane, adekwatne i przede wszystkim odpowiedzialne działania, które – co potwierdzają napływające z gospodarki dane – ograniczyły negatywne skutki tych szoków dla gospodarki.

Wojna w Ukrainie, która jest najpoważniejszym konfliktem zbrojnym w Europie od ponad 80 lat, pogłębiła zakłócenia w sieciach dostaw obserwowane w czasie pandemii COVID-19 i doprowadziła do przyspieszenia wzrostu cen surowców, zarówno energetycznych, jak i rolnych. W rezultacie we wszystkich krajach europejskich, w tym w Polsce, silnie wzrosły koszty produkcji oraz ceny dóbr i usług konsumpcyjnych. Jednocześnie w warunkach negatywnych szoków surowcowych oraz wysokiej niepewności nastąpiło spowolnienie wzrostu gospodarczego na świecie oraz w Polsce.

O ile nie budzi wątpliwości fakt, że bank centralny nie może dopuścić do utrwalenia się wysokiej inflacji w średnim okresie, o tyle istotną kwestią jest właściwy dobór tempa powrotu inflacji do celu. Narodowy Bank Polski prowadzi politykę pieniężną, opierając się na strategii celu inflacyjnego określonego na poziomie 2,5 proc. +/- 1 punkt procentowy. W publikowanych corocznie „Założeniach polityki pieniężnej” Rada Polityki Pieniężnej (Rada) od lat podkreśla, że w razie odchylenia inflacji od celu, to Rada w sposób elastyczny określa pożądane tempo powrotu inflacji do celu, ponieważ szybkie sprowadzenie inflacji do celu może się wiązać z istotnymi kosztami dla stabilności makroekonomicznej lub finansowej. W sytuacji silnych szoków makroekonomicznych należy prowadzić taką politykę pieniężną, która pozwoli we właściwym tempie ograniczyć inflację, ale jednocześnie nie doprowadzi do załamania gospodarczego, recesji i silnego wzrostu bezrobocia. Dlatego właśnie NBP dąży do stopniowego obniżenia inflacji. Takie podejście jest w pełni zgodne ze strategią i z praktyką współczesnych banków centralnych.

W tych nadzwyczajnych okolicznościach Narodowy Bank Polski w najlepszy możliwie sposób wypełnia swoją funkcję, co potwierdzają napływające dane. W odpowiedzi na wzrost inflacji wynikający głównie z zewnętrznych szoków Rada wcześniej i wyraźnie podniosła stopy procentowe NBP, w tym stopę referencyjną NBP z 0,1 proc. we wrześniu 2021 do 6,75 proc. we wrześniu 2022 r. W efekcie skala zacieśnienia warunków monetarnych w latach 2021–2022 była największa w historii Rady (tj. od 1998 r.), a stopa referencyjna NBP ukształtowała się na najwyższym poziomie w okresie obowiązywania obecnego celu inflacyjnego NBP (tj. od 2004 r.).

Efektom zacieśnienia polityki pieniężnej przez NBP jest spowolnienie akcji kredytowej. Jednocześnie w 2023 r. obserwujemy wygasanie pierwotnych szoków, które zapoczątkowały globalny wzrost inflacji: ceny surowców zaczęły spadać, a napięcia w łańcuchach dostaw ustąpiły.





W nadzwyczajnych okolicznościach Narodowy Bank Polski  
w najlepszy możliwie sposób wypełnia swoją funkcję,  
co potwierdzają napływające dane

---

W takich uwarunkowaniach inflacja w Polsce wyraźnie obniżyła się i powinna obniżyć w kolejnych kwartałach w kierunku celu inflacyjnego NBP. Obniżenie inflacji do średniookresowego celu pozostaje głównym zadaniem NBP.

Prowadząc odpowiedzialną, rozsądną, konsekwentną i przewidywalną politykę monetarną, zarówno w czasie pandemii COVID-19, jak i po agresji Rosji na Ukrainę, Narodowy Bank Polski nie tylko dbał o długookresową stabilność cen w Polsce, ale także przyczynił się do tego, że gospodarka wykazała się wyjątkową odpornością na kryzys i uniknęła trwałej recesji. W I kwartale 2023 r. PKB Polski był o blisko 11 proc. wyższy niż bezpośrednio przed pandemią (tj. w IV kwartale 2019 r.). Skumulowany wzrost gospodarczy w Polsce był w tym trudnym okresie znacznie wyższy niż w wielu innych krajach europejskich, podczas gdy przykładowo u dwóch największych odbiorców naszego eksportu, czyli w Niemczech i Czechach, PKB w I kwartale 2023 r. był niższy niż tuż przed pandemią. Jednocześnie stopa bezrobocia w Polsce należy do najniższych w Europie.

Prognozy wskazują, że w kolejnych latach Polska dalej w szybkim tempie będzie doganiać bardziej zamożne kraje. Stabilny pieniądź i zdolność polskiej gospodarki do trwałego rozwoju, a także pracowitość i przedsiębiorczość Polaków to mocne fundamenty, na których można budować sprawnie funkcjonujące państwo z silnym rynkiem pracy, odpowiednimi zasobami kapitału, nowoczesnymi technologiami, zdrowymi instytucjami finansowymi, a także dogodnym systemem regulacji umożli-

wiającym efektywne funkcjonowanie całej gospodarki. Jednocześnie dzisiaj mamy znacząco lepszą niż kiedyś infrastrukturę, co jest jednym z czynników sprawiających, że mimo trwającej wojny za wschodnią granicą Polska przyciąga napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Dodając do tego zrównoważenie makroekonomiczne polskiej gospodarki, zarówno w wymiarze wewnętrznym, jak i zewnętrznym, otrzymamy wyjątkową mieszankę czynników wspierających proces konwergencji polskiej gospodarki do najbardziej zamożnych krajów. Pod względem PKB per capita, w standardzie parytetu siły nabywczej, już wyprzedziliśmy Portugalię. W ciągu najbliższych 10 lat, a być może wcześniej, Polacy będą osiągać dochód wyższy niż obecnie Hiszpanie, Włosi, Francuzi czy Brytyjczycy. Pierwszy raz w historii mamy szansę dołączyć do najzamożniejszych społeczeństw. Wzmocni to naszą siłę w polityce zagranicznej, bo staniemy się ważniejszym graczem przy europejskim i globalnym stole.

Jako prezes NBP chcę zadeklarować, że kierowana przez mnie instytucja będzie dalej podejmować wszelkie działania nakierowane na skuteczną realizację naszych zadań. Będziemy dbać o stabilność cen i nie pozwolimy na utrwalenie się podwyższonej inflacji, ale jednocześnie będziemy działać w taki sposób, żeby wspierać zrównoważony i trwały wzrost gospodarczy Polski. W ten sposób polityka pieniężna prowadzona przez NBP pozostanie filarem polityki makroekonomicznej państwa i będzie wspierać rozwój polskiej gospodarki oraz wzrost dobrobytu Polaków. ■

# Bezpieczeństwo energetyczne kluczowe dla przyszłości Polski

*Budowa silnej Polski to najważniejsze zadanie realizowane przez rząd Zjednoczonej Prawicy. Rozumiemy je jako wzmacnianie potencjału militarnego i gospodarczego naszego państwa. W czasach wojny za naszą wschodnią granicą szczególne znaczenie ma budowa bezpieczeństwa energetycznego. Ostatnie lata pokazały, że nasza polityka jest skuteczna, choć w stolicach wielu państw europejskich budzi sprzeciw*

## Jacek Sasin

minister aktywów państwowych,  
laureat Polskiego Kompas w 2020 r.



**N**ie ulegamy tymczasowym modom ani szantażom czy groźbom, które są kierowane pod adresem Warszawy. Nasz rząd stawia na rozwiązania, które w perspektywie dziesięcioleci będą stanowiły o sile Rzeczypospolitej.

Właśnie w ten sposób postrzegamy budowę bezpieczeństwa energetycznego. A jak ono jest ważne, najdobitniej pokazuje bezprecedensowy kryzys energetyczny wywołany przez Rosję oraz to, co wydarzyło się po jej agresji na Ukrainę.

### Marsz w kierunku atomu

Dla nas jest jasne, że od transformacji energetycznej nie ma odwrotu. Transformacja ta musi być jednak racjonalna, a nie podyktowana ideologią, a u jej podstaw musi leżeć bezpieczeństwo energetyczne. Musi też być przeprowadzona sprawiedliwie, a także uwzględniać interes narodowy i gospodarczy poszczególnych państw. Tu nie może być mowy o dyktacie bogatych i wysokorozwiniętych gospodarek zachodniej Europy.

Polska energetyka w 70 proc. jest dziś oparta na węglu, dlatego czeka nas ogromna i kosztowna przemiana tego sektora. To proces rozpisany na lata. Dopóki jednak nie zostaną stworzone alternatywne źródła energii, nie może być mowy o całkowitym wyeliminowaniu polskiego węgla.

Właśnie dlatego podejmujemy działania zmierzające do zbudowania energetyki odnawialnej. Nie ulega jednak wątpliwości, że w polskich warunkach OZE nie gwarantuje stabilności systemu. To zaś sprawa zasadnicza. W związku z tym, aby zapewnić niezależność i bezpieczeństwo energetyczne państwa, Polska zdecydowała się na dynamiczny marsz w kierunku atomu i inwestycje w elektrownie jądrowe. Plany przewidują, że do 2040 r. będziemy mieć trzy wielkoskalowe elektrownie jądrowe. Oprócz dwóch rządowych realizowany jest wspólnie przez PGE i ZE PAK, we współpracy z koreańską firmą KHNP, trzeci projekt biznesowy. Równolegle największe polskie spółki, takie jak Orlen czy KGHM, planują też inwestycje w tzw. SMR-y, czyli technologię małych reaktorów jądrowych, które dopełnią program rządowy.



Nasz rząd stawia na rozwiązania, które w perspektywie dziesięcioleci będą stanowiły o sile Rzeczypospolitej. Właśnie w ten sposób postrzegamy budowę bezpieczeństwa energetycznego

---

Energetyka jądrowa będzie podstawą. Jej rozwój pozwoli zaspokoić rosnące zapotrzebowanie na czystą i stabilną energię elektryczną. Jednocześnie energetyka jądrowa to ogromna szansa dla całej polskiej gospodarki, to może być istotny impuls do jej rozwoju. Ten rodzaj energetyki może się stać kołem zamachowym całego przemysłu. Chcemy, aby polskie przedsiębiorstwa w jak największym stopniu uczestniczyły w procesach związanych z rozwojem energetyki jądrowej. Wierzymy, że realizacja obranego kierunku istotnie przyczyni się do stworzenia zupełnie nowego sektora polskiej gospodarki. Sektora, który będzie się charakteryzował wysokim zaawansowaniem technologicznym oraz tysiącami dobrze płatnych miejsc pracy.

### **Jesteśmy bezpieczni energetycznie**

Naszym celem jako rządu Zjednoczonej Prawicy jest zapewnienie Polsce pełnego bezpieczeństwa energetycznego. Ostatnie miesiące jasno pokazują, jak to istotne.

Jeszcze w 2015 r., gdy przejmowaliśmy władzę po rządach Platformy Obywatelskiej i PSL, Polska importowała prawie 100 proc. gazu z Rosji i prawie 100 proc. ropy naftowej z Rosji. Byliśmy krajem niemal całkowicie uzależnionym od dostaw surowców energetycznych z tamtego kierunku, a tym samym byliśmy państwem wystawionym na niebezpieczeństwo szantażu ze strony reżimu Władimira Putina. Szantażu, który wielokrotnie wisiał nad naszymi głowami, a który sprowadzał się do takiego kolokwializmu: czy Rosjanie zakręcą kurek z gazem czy nie? Czy będziemy mieli ciepło w naszych domach, czy będziemy musieli marznąć, czy nasz przemysł będzie mógł działać, czy zabraknie

mu energii do prowadzenia działalności? Warto sobie uzmysłowić, że jeśli dziś możemy powiedzieć, że Polska jest bezpieczna, a przez kryzys energetyczny przeszła w miarę łagodnie, to jest to przede wszystkim zasługa tego rządu i jego determinacji, by uniezależnić Polskę od rosyjskich surowców energetycznych.

Kiedy po agresji Rosji na Ukrainę rząd postawił na odcięcie od dostaw rosyjskiego węgla, opozycja straszyla Polaków, że ich domy nie będą ogrzane, nie będą oświetlone i wszystkim grozi prawdziwa apokalipsa. Dzisiaj, z perspektywy czasu, każdy może ocenić, kto miał wtedy rację. Dzięki skutecznym działaniom rządu PiS czarne scenariusze, które kreśliła opozycja, się nie ziściły. Możemy powiedzieć, że jesteśmy bezpieczni energetycznie.

Dziś w Polsce nie ma ani jednego metra sześciennego gazu z Rosji, ani jednego litra ropy naftowej, ani jednej tony rosyjskiego węgla. Polska zrzuciła z siebie to jarzmo, które przez wiele dziesięcioleci stanowiło zagrożenie dla naszego bezpieczeństwa energetycznego. To nie zrobiło się samo – to efekt działań ze strony rządu.

Osiągnięcie tego celu nie byłoby możliwe bez inwestycji w gazoport w Świnoujściu czy gazociąg Baltic Pipe. To właśnie te projekty zabezpieczyły dostawy gazu do Polski. Dzięki naszym staraniom udało się spełnić testament śp. prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego w tym zakresie. To właśnie prezydent Kaczyński wielokrotnie podkreślał, że po to, by Polska mogła się rozwijać, przede wszystkim musi być bezpieczna, także w zakresie energetyki. Dziś jest bezpieczna! ■

# Polska musi być bezpieczna i silna

*Żyjemy w czasach, gdy państwo polskie musi być realnie silne i sprawne. Po nietatwym okresie pandemii przyszło nam się zmierzyć z hybrydowym kryzysem na naszej granicy. Zaś najpoważniejszy test trwa właśnie teraz*

**Mariusz Błaszczak**  
minister  
obrony narodowej



**A**gresja Rosji na Ukrainę weryfikuje praktycznie wszystkie aspekty funkcjonowania nie tylko Polski, Europy, ale i całego świata. Na szczęście my byliśmy na wiele spraw przygotowani z góry, a w innych szybko udało nam się dostosować.

Jeszcze przed pełnoskalową napaścią Rosji na Ukrainę wsparliśmy Kijów w sposób bezprecedensowy – politycznie, dyplomatycznie, wojskowo, społecznie i humanitarnie. Znowu udowodniliśmy, jaką siłę ma w sobie nasz naród.

## **Stawiamy na skuteczne odstraszenie**

Dramat wojny w Ukrainie to także obowiązek wyciągnięcia wniosków dotyczących naszego bezpieczeństwa. Musimy być pewni, że jesteśmy w stanie się obronić. I to od pierwszego metra polskiej ziemi. Mówię tu o samodzielnej obronie, choć pamiętajmy, że równolegle jesteśmy silnie umocowani w NATO i że możemy liczyć na pomoc sojuszników. Niemniej podstawą pozostają nasze siły zbrojne.

Trwająca od kilku lat intensywna modernizacja techniczna Wojska Polskiego to jeden z kluczowych elementów wzmocnienia zdol-

ności obronnych Rzeczypospolitej. Ponadto wprowadziliśmy przełomową ustawę o obronie ojczyzny. To nowe szanse finansowania wojska oraz realnego wzrostu jego liczebności. Wojsko Polskie ma być silne, liczne i nowoczesne. A Polska ma być liczącym się podmiotem w NATO. Do tego dążymy i takie realizujemy cele. To już się dzieje.

Stawiamy na skuteczne odstraszenie. Chcemy osiągnąć efekt, w którym potencjalnemu agresorowi nie będzie się opłacało atakować Polski. Dlatego kupujemy tak dużo nowoczesnego i sprawdzonego w boju sprzętu wojskowego i dlatego budujemy potężną 300-tysięczną armię. Nie oszukujmy się, że jesteśmy w stanie skutecznie się obronić oszczędzając na wojsku.

## **Przełom w polityce obronnej**

Wojna za naszą granicą faktycznie zintensyfikowała nasze wysiłki w zakresie wzmocnienia bezpieczeństwa kraju. A to, co się wydarzyło w naszej polityce obronnej w 2022 r., jest prawdziwym przełomem. Po latach zaniedbań Polska będzie już wkrótce dysponowała jedną z najsilniejszych sił lądowych w Europie, co z kolei – zważywszy na nasze położenie i sytu-



Wojsko Polskie ma być silne, liczne i nowoczesne. A Polska ma być liczącym się podmiotem w NATO. Do tego dążymy i takie realizujemy cele. To już się dzieje

---

ację międzynarodową – pozwoli zapewnić bezpieczeństwo Polakom na kolejne lata i dekady.

Wystarczy spojrzeć na liczby: podczas gdy w 2015 r. Wojsko Polskie liczyło niespełna 95 tys. żołnierzy, teraz jest ich pod bronią ponad 175 tys. Ta liczba stale rośnie. Rozwijamy Wojsko Polskie, mając na względzie doświadczenia i obserwacje z wojny w Ukrainie. Na podstawie analiz zdecydowaliśmy, że priorytetowo należy potraktować rozwijanie broni pancernej i artylerii. W ślad za tym ruszyły zamówienia na setki czołgów Abrams i K2, wozów Borsuk, systemów HIMARS, armatohaubic K9 oraz rodzimych Krabów. Ale to nie wszystko, do naszych sił powietrznych niebawem trafią, lub już trafiły, ultranowoczesne samoloty F-35 i FA50. Dodając do tego rozwój obrony przeciwlotniczej i przeciwrakietowej, opartej m.in. na sprawdzonych, amerykańskich systemach rakietowych Patriot, możemy jednoznacznie stwierdzić, że Wojsko Polskie rozwija się w każdym kluczowym obszarze.

Co warto podkreślić, zawsze staramy się włączyć do procesu modernizacyjnego zakłady naszego, polskiego przemysłu zbrojeniowego. Karabinki Grot, wyrzutnie Piorun, dro-

ny czy wspomniane Kraby – to dobre, polskie konstrukcje, które znakomicie sprawdziły się i zdały testy na prawdziwym polu boju. Chcemy, aby jak najwięcej elementów nowego sprzętu produkowano u nas w kraju. Mając na uwadze stabilność naszego państwa i perspektywy jego rozwoju, musimy dbać o rodzimy przemysł obronny. To jeden z fundamentów, na których opieramy nasze bezpieczeństwo, a jednocześnie wzmacniamy całą gospodarkę.

Obecność jednostek wojskowych zawsze powoduje społeczny i gospodarczy rozwój regionu, dlatego powrót lub rozwój wojska to szansa dla wielu miejscowości, takich jak m.in. Grajewo, Augustów, Kolno, Białystok czy Łomża. To nie tylko rosnący potencjał obronny, lecz także szansa wzrostu poziomu życia mieszkańców. Przez cały czas formujemy nowe i odtwarzamy wcześniej zlikwidowane jednostki. Między 16. Dywizją Zmechanizowaną, która operuje przede wszystkim w województwie warmińsko-mazurskim, a 18. Dywizją Zmechanizowaną z głównymi siłami w województwie mazowieckim i lubelskim, powstaje nowa – 1. Dywizja Piechoty Legionów. Oznacza to utworzenie kilkunastu nowych jednostek wojskowych. W ten sposób budujemy efektywny system wojskowy. Potencjalny agresor musi mieć świadomość



”

Mając na uwadze stabilność naszego państwa i perspektywy jego rozwoju, musimy dbać o rodzimy przemysł obronny. To jeden z fundamentów, na których opieramy nasze bezpieczeństwo, a jednocześnie wzmacniamy całą gospodarkę

---

mość i pewność, że za każde wrogie działanie przyjdzie mu słono zapłacić.

### **Wzmocniamy pozycję Polski na arenie międzynarodowej**

Nieustannie wzmocniamy też pozycję Polski na arenie międzynarodowej. Przede wszystkim zacieśniamy partnerstwo sojusznicze w NATO, ale działamy też w ramach Unii Europejskiej oraz dbamy o silne stosunki dwustronne. To dzięki naszej proobronnej i odpowiedzialnej polityce relacje polsko-amerykańskie są dzisiaj najlepsze w historii. To dzięki tej bezpośredniej współpracy Wojsko Polskie ma dziś dostęp do najnowocześniejszych na świecie technologii i sprzętu wojskowego.

Warto jeszcze zauważyć, że dopiero wojna w Ukrainie otworzyła „Zachodowi” oczy i skłoniła go do podjęcia wspólnych działań. Wcześniejsze ostrzeżenia ze strony Polski były traktowane z przymrużeniem oka. A, jak pokazał czas, to my właściwie ocenialiśmy prawdziwe zamiary Kremla.

Było to również widoczne podczas szczytu NATO 11-12 lipca 2023 r. w Wilnie, który przeło-

żył się na konkretne decyzje – przyjęto plany zakładające obronę natychmiastową w przypadku ataku na któregokolwiek z sojuszników. To bardzo konkretny sygnał międzynarodowy i jednocześnie podstawa do prowadzenia efektywnej polityki odstraszenia nie tylko wobec agresywnej Rosji, lecz i każdego innego potencjalnego przeciwnika. Wspomniane planowanie obronne oraz dążenie do zwiększenia w poszczególnych krajach wydatków obronnych stanowią dziś priorytet. Dzięki podjętym decyzjom wspólnie – jako Sojusz – będziemy przygotowani do – co jeszcze raz podkreślam – natychmiastowej obrony każdego skrawka naszego terytorium. Szczyt w Wilnie nie tylko nadał kierunek obecnej polityki bezpieczeństwa, ale jednocześnie określił stanowisko NATO dotyczące członkostwa Ukrainy – które z punktu widzenia Polski jest jednym z elementów budowy bezpieczeństwa regionalnego w przyszłości.

Polska musi być bezpieczna i silna. Dlatego tak gruntownie wzmocniamy Wojsko Polskie. Cieszymy się przy tym rekordową aprobatą społeczną. Ludzie wspierają działania na rzecz bezpieczeństwa i rozwoju Polski. Zapewniam, że o to zadamy. ■

# Polska gotowa na nowe wyzwania

*Jeszcze niedawno pandemia COVID-19, a następnie brutalna rosyjska agresja na Ukrainę zagroziły naszemu poczuciu bezpieczeństwa i stabilizacji. Tymczasem twarde dane pokazują, że choć wydarzenia te wpłynęły także na polską gospodarkę, to nie zmieniły najważniejszego: stawiamy opór zagrożeniom i rozwijamy się*

---

## Henryk Kowalczyk

minister, członek Rady Ministrów,  
Przewodniczący Komitetu Ekonomicznego  
Rady Ministrów

---



## Mocne fundamenty polskiej gospodarki

**S**pójrmy na wypracowany przez Polskę Produkt Krajowy Brutto. Porównując IV kwartał 2019 z I kwartałem 2023 r., widzimy, że PKB wzrósł aż o 11,2 proc.

Jak w tym czasie wypadły inne państwa? W krajach skandynawskich ten wzrost wyniósł 5,3 proc., a w całej strefie euro osiągnął zaledwie 2,5 proc. PKB, a jego spadek zaliczyli zarówno Brytyjczycy (-0,5 proc.), jak i stawiani dla nas za wzór Czesi (-0,9 proc.). Pod względem PKB Polska jest więc zdecydowanym liderem.

Warto wpisać to w szerszą perspektywę gospodarczą naszego kraju: Polska pozostaje w czołówce państw z największym skumulowanym wzrostem PKB już od roku 2015 r. Wśród największych gospodarek Unii Europejskiej zajęła wysokie drugie miejsce, osiągając 10 proc. wzrostu PKB per capita przy uwzględnieniu parytetu siły nabywczej. Podkreśliśmy, że mimo nadzwyczajnych wydarzeń, jak wspomniana pandemia czy wojna za wschodnią granicą, dynamika realnego wzrostu naszego PKB wykazywała się stabilnością na tle innych państw UE.

Wieloletnie dane pokazują, że polski wzrost gospodarczy pozostaje równomierny.

W Polsce mamy do czynienia także ze zmniejszeniem odsetka osób zagrożonych ubóstwem, mierzonym współczynnikiem Giniego. Tendencja ta utrzymuje się od 2015 r. Obecnie jesteśmy krajem z trzecim najniższym odsetkiem w UE, jeśli chodzi o wysokość tego wskaźnika.

Nie dziwi więc opinia Międzynarodowego Funduszu Walutowego, który w maju zakończył przegląd polskiej gospodarki za 2022 r., w raporcie pozytywnie oceniając stan naszej gospodarki oraz perspektywy jej dalszego wzrostu.

## Rynek pracy odporny na czynniki zewnętrzne

Na dobry stan polskiej gospodarki wpływa też wysoki poziom zatrudnienia, co przekłada się na niską stopę bezrobocia. W ostatnich kilkunastu latach szczególnie dwa wydarzenia negatywnie oddziaływały na rynek pracy w Unii Europejskiej, był to kryzys finansowy z 2008 r. oraz jego konsekwencje (problem zadłużeniowy części państw), a także wybuch pandemii COVID-19.



”

Polska pozostaje w czołówce państw z największym skumulowanym wzrostem PKB już od roku 2015 r. Wśród największych gospodarek Unii Europejskiej zajęła wysokie drugie miejsce, osiągając 10 proc. wzrostu PKB per capita przy uwzględnieniu parytetu siły nabywczej

Kryzys finansowy z 2008 r. skutkowałam załamaniem gospodarczym, odczuwalnym w większości państw UE, doprowadzając do wzrostu stopy bezrobocia w długiej perspektywie. Drugim odczuwalnym na rynku pracy czynnikiem była pandemia COVID-19 (choć w mniejszym stopniu i w krótszym czasie). Od tamtej pory kwestia wysokiego bezrobocia wciąż stanowi problem dla wielu unijnych państw, szczególnie z południa Europy. W przypadku Polski ten problem jednak właściwie nie występuje.

Stopa bezrobocia rejestrowanego w naszym kraju na koniec 2015 r. wynosiła 9,7 proc., co oznaczało, że bez pracy pozostawało 1,5 mln Polaków. Dzięki konsekwentnej polityce polskiego rządu i podejmowanym działaniom gospodarczym wskaźnik bezrobocia spadł do wysokości 5,0 proc. Oznacza to zmniejszenie liczby pozostających bez pracy do blisko 800 tys. osób.

Z danych Eurostatu, posługującego się wskaźnikiem badającym aktywność zawodową, wynika, że Polska ma niemal najniższą stopę bezrobocia w całej Unii Europejskiej. Wynosi ona mniej niż 3 proc., a nieznacznie niższy odczyt występuje jedynie w Czechach.

Co ważne, rośnie aktywność gospodarza osób w wieku produkcyjnym. Zgodnie z ba-

daniem tego czynnika wśród ludności (BAEL) aktywni zawodowo stanowili w I kwartale 2023 r. ponad 81 proc. osób w wieku produkcyjnym (w IV kwartale 2015 było to 73,5 proc.). Oznacza to, że na początku 2023 r. pracujących było blisko 16,1 mln Polaków – w porównaniu z 15,4 mln na koniec roku 2015.

### **Wyzwania, przed którymi stajemy**

Zdrowe i silne fundamenty polskiej gospodarki zostały zauważone i docenione również w świetle gazowego szantażu Rosji, a więc ograniczenia, a następnie embarga na dostawy rosyjskich surowców, co wywołało znaczny skok cen praktycznie wszystkich nośników energii.

Polski rząd nie zostawił Polaków z tym problemem. Rada Ministrów przyjęła kolejne rozwiązania dla wsparcia zarówno gospodarstw domowych, podmiotów wrażliwych, jak i przedsiębiorstw. Przykładem niech będzie przyjęty przez rząd program „Pomoc dla sektorów energochłonnych związana z nagłymi wzrostami cen gazu ziemnego i energii elektrycznej w 2022 r.”: to pomoc dla blisko 1000 małych i średnich firm, zaś pula dostępnych środków sięgnęła 5 mld zł.

Rosyjska agresja na Ukrainę zmusiła wiele krajów do zmiany myślenia i podjęcia nowych





Transformacja sektora elektroenergetycznego to transformacja całej polskiej gospodarki. Dlatego coraz istotniejsze staje się promowanie w UE racjonalnych i realnych rozwiązań, które nie będą stanowiły ekonomicznej pułapki dla krajów aspirujących, takich jak Polska

---

decyzji w kwestiach pozyskiwania energii. Istotnym pozostaje wypracowanie rozsądnej polityki unijnej, szczególnie w obszarze transformacji sektora elektroenergetycznego. Ramy finansowe Polityki Energetycznej Polski do 2040 r., przyjętej przez polski rząd w roku 2021 (nieuwzględniające jeszcze wojennego szoku cenowego), szacunkowo wskazują, że koszt transformacji energetycznej Polski może wynieść w latach 2021–2040 ok. 1 600 mld zł. W tym w całym sektorze paliwowo-energetycznym koszty mogą wynieść 867–890 mld zł, zaś w sektorach pozaenergetycznych (przemysł, gospodarstwa domowe, usługi, transport i rolnictwo) kwota ta może sięgnąć 745 mld zł. Prognozowane nakłady w sektorze wytwórczym energii elektrycznej będą wynosić 320–342 mld zł, z czego ok. 80 proc. zostanie przeznaczony na moce bezemisyjne, tj. OZE i energetykę jądrową. Zgodnie z danymi Banku Pekao SA koszt realizacji transformacji, jeśli przyjmujemy generalne założenia unijnych polityk, może sięgnąć nawet 2,5 bln zł, z czego 70 proc. z tej kwoty będą stanowiły środki dłużne.

Transformacja sektora elektroenergetycznego to transformacja całej polskiej gospodarki. Dlatego coraz istotniejsze staje się promowanie w Unii Europejskiej racjonalnych i realnych

rozwiązań, które nie będą stanowiły ekonomicznej pułapki dla krajów aspirujących, takich jak Polska.

O ile bowiem dług publiczny Polski w relacji do PKB według danych Eurostatu za IV kwartał 2022 r. wyniósł 49,1 proc. przy średniej unijnej przekraczającej 84 proc., to nieracjonalne wprowadzanie polityk szlachetnych w swoim zamierzeniu, jednak nierealnych w praktyce, może doprowadzić kraje takie jak Polska do istotnego podwyższenia poziomu zadłużenia, obarczając skutkami tych działań kolejne pokolenia.

W tym miejscu należy jednak mocno podkreślić historycznie silne fundamenty polskiej gospodarki oraz odporność polskich przedsiębiorców na zmiany zarówno o charakterze lokalnym, jak i globalnym. Jednocześnie w przypadku polityk gospodarczych zasadą naczelną powinna być znana z medycyny „*primum non nocere*” – po pierwsze: nie szkodzić.

Polityka gospodarcza polskiego rządu zarówno w okresie pandemii, jak i szoków cenowych nośników energii związanych z konsekwencjami rosyjskiej agresji na Ukrainę pokazała swój proaktywny charakter. Jej konsekwentne kontynuowanie pozostaje gwarancją trwałego rozwoju gospodarczego Polski. ■

# Przewidywalność, wiarygodność, skuteczność

*W świecie nękanym kryzysami stabilna i silna Polska staje się niezwykle istotna dla zapewnienia bezpieczeństwa oraz skutecznego budowania środowiska inwestycyjnego w Europie Środkowo-Wschodniej. Nasze położenie geopolityczne, w sercu Europy, na styku Zachodu i Wschodu, które niegdyś było przekleństwem, dzisiaj jest szansą na wielopokoleniowy skok i utrwalenie naszej roli jako lidera rozwoju i symbolu wzrostu znaczenia regionu Europy Środkowo-Wschodniej*

## **Prof. Piotr Gliński**

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



**T**worzenie silnego, stabilnego państwa nie ogranicza się do budowania odpornej na wstrząsy gospodarki i przygotowanej do obrony granic armii.

Pandemia COVID-19, wojna w Ukrainie czy wreszcie szoki cenowe rynku energetycznego obnażyły iluzoryczną samoregulację ekonomii liberalnej i wymusiły poszukiwania nowego pragmatyzmu w modelu społecznych gospodarek rynkowych. Podstawą do budowania społeczeństwa zdolnego sprostać wyzwaniom współczesnego świata stają się przewidywalność gospodarcza, wiarygodność polityki i skuteczność stanowienia prawa w połączeniu z aktywnym gospodarczym interwencjonizmem państwowym. Tylko systemowe działanie wszystkich instytucji państwa jest

w stanie zagwarantować efektywną stabilizację Polski w obliczu makroekonomicznych wstrząsów.

## **Zmierzch nieomyślności liberalizmu gospodarczego**

Wprowadzenie Tarcz Antykryzysowych, dążenie polskiego rządu do sprawiedliwej transformacji energetycznej, a także ochrony polskich rodzin przez obniżki podatków i ulgi podatkowe – są przykładem prowadzenia empatycznej polityki skierowanej na poprawę sytuacji życiowej wszystkich Polaków. Demokracja nie może polegać na bezwzględnym wyzyskiwaniu większości obywateli przez mniejszościowe grupy interesów. Prawo musi służyć ludziom i być egzekwowane przez władze skłonne podejmować odpowiedzialne i często niełatwe decyzje.

Przewidywalność polityki państwa tworzy poczucie bezpieczeństwa i sprzyja budowaniu partycypacyjnego społeczeństwa obywatelskiego opartego na uczciwości, wzajemnym szacunku i wspólnym marzeniu o ideach większych niż my sami. W ten sposób stabilna Polska, opierająca się na silnym aparacie państwowym, przyczynia się zarówno do rozwoju gospodarczego wszystkich państw w regionie, pomocy krajom ościennym w walce o niepodległość, jak i rozkwitu kultury, budując społeczeństwo oparte na wspólnych wartościach chrześcijańskich.

### **Demokracja, kultura i stabilność gospodarcza**

To, co od ośmiu lat wyróżnia polską politykę, to autentyczna troska o dobro człowieka, o rozwój społeczny oparty na sprawiedliwości, równości i poszanowaniu godności każdego obywatela. Nie można jednak zapominać o równie ważnej roli administracji rządowej w rozwijaniu społeczeństwa obywatelskiego przez wsparcie trzeciego sektora, kompleksowe wspieranie sektora kultury oraz mobilizowanie obywateli do aktywnego udziału w życiu politycznym.

Jako minister kultury i dziedzictwa narodowego oraz przewodniczący Komitetu ds. Pożytku Publicznego przywiązuję w swojej pracy ogromną wagę do różnorodnych aspektów funkcjonowania demokratycznego społeczeństwa obywatelskiego. Proaktywna postawa resortu kultury w inicjowaniu i wspieraniu projektów wnoszących treści aksjologicznie ważne dla naszej tożsamości narodowej jest naszym obowiązkiem wobec Polski.

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ciągu ostatnich lat zrealizowało bądź realizuje ponad 7600 inwestycji w obszarze polityki pamięci, muzealnictwa, infrastruktury kultury, bibliotek, szkolnictwa artystycznego i archiwów. Bezprecedensowe wsparcie zyskały instytucje kultury oraz opieka nad materialnym i niematerialnym dziedzictwem, których znaczenie dla zachowania podstaw tożsamości naszej wspólnoty jest nie do przecenienia.

Komitet ds. Pożytku Publicznego od lat wspiera z kolei funkcjonowanie społeczeństwa obywatelskiego, dając organizacjom po-

zarządowym szansę na pełne realizowanie ich celów statutowych. W 2017 r. powołano Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, który jest pierwszą w historii Polski agencją wykonawczą wspierającą społeczeństwo obywatelskie przez kierowanie do organizacji pozarządowych programów merytorycznego i finansowego wsparcia.

W kontekście polityki gospodarczej państwa na szczególną uwagę zasługuje Program Rozwoju Organizacji Obywatelskich, którego jednym z priorytetów jest wspieranie rozwoju instytucjonalnego think tanków. Dzięki tej pomocy organizacje eksperckie mogą się przyczyniać do kształtowania polityki gospodarczej państwa przez analizę i doradztwo oparte na prowadzonych badaniach dotyczących trendów i wyzwań gospodarczych, w tym identyfikowania obszarów wymagających szczególnych interwencji. Nie mniej ważnym aspektem jest działalność w zakresie edukowania społeczeństwa na temat gospodarki i wpływu polityk ekonomicznych na nasze życie codzienne.

### **Polska sercem Europy**

W swojej historii Polska mogła być dumna z wielu wybitnych postaci – patriotów gospodarczych, naukowców oraz liderów i założycieli najważniejszych instytucji państwowych, którzy odegrali niezwykle ważną rolę w rozwoju naszego kraju. W tym kontekście nie może zostać pominięta rola świętej pamięci Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego, który zasłużył się w budowaniu silnej, niepodległej i odpornej na wstrząsy nowoczesnej Polski. Jego strategiczne inicjatywy oraz dalekowzroczność – chociażby w dziedzinie polityki historycznej, bezpieczeństwa narodowego, budowania niezależności energetycznej czy kreowania wizji regionalnych sojuszy politycznych – odegrały kluczową rolę w zapewnieniu autonomicznej suwerenności III Rzeczypospolitej. Jego działania stanowią nieodłączną część polskiego dziedzictwa narodowego i są trwałym świadectwem zaangażowania w budowanie silnej, stabilnej Polski i bezpiecznej Europy. Dzisiaj kontynuujemy jego dzieło, stając przed historyczną szansą i zarazem – historycznym zobowiązaniem wobec przyszłych pokoleń. ■

# Polska na naszych oczach staje się liderem regionu

*Prezydent Andrzej Duda oraz polski rząd będąc spadkobiercami myśli Lecha Kaczyńskiego, kontynuują działania mające na celu zapewnienie szeroko rozumianego bezpieczeństwa, w tym energetycznego, Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej*

**Piotr Ówik**

Zastępca Szefa Kancelarii Prezydenta RP



**24** lutego 2022 r. wraz z pełnoskalową napaścią putinowskiej Rosji na Ukrainę rozpoczął się nowy rozdział w dziejach naszej części świata.

W obliczu największego od zakończenia II wojny światowej konfliktu zbrojnego w Europie zmianie uległ nie tylko rozkład sił w sensie geopolitycznym, ale również sieć powiązań gospodarczych.

Z jednej strony wzrosło militarne zagrożenie ze strony Kremla, z drugiej zaś pojawiła się szansa konsolidacji i wzmocnienia państw Europy Środkowo-Wschodniej oraz ich wizji rozwoju kontynentu. Z tej szansy korzysta także Polska, która na naszych oczach staje się liderem regionu.

Trwający od przeszło 550 dni konflikt dobitnie udowadnia, że to polska diagnoza sytuacji i ocena rosyjskich neoimperialnych aspiracji była właściwa. To śp. prezydent Lech Kaczyński pierwszy z europejskich przywódców wskazywał na wiszące nad Europą zagrożenie ze strony Moskwy.

Prezydent Andrzej Duda oraz polski rząd będąc spadkobiercami myśli Lecha Kaczyńskiego, kontynuują działania mające na celu zapewnienie szeroko rozumianego bezpieczeństwa, w tym energetycznego, Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej.

Broniąca się przed rosyjską agresją Ukraina staje się coraz bliższym partnerem naszego kraju i całego świata zachodniego, nie tylko w znaczeniu militarnym – wskutek bezprecedensowej pomocy wojskowej udzielanej przez państwa NATO – ale także w ujęciu partnerstwa gospodarczego.

5 kwietnia 2023 r., podczas Polsko-Ukraińskiego Forum Gospodarczego zorganizowanego z inicjatywy głowy państwa, prezydent Andrzej Duda podkreślał, że – pomimo wojny – wymiana gospodarcza między Polską a Ukrainą osiągnęła rekordowy poziom, a nasz kraj stał się największym partnerem handlowym Ukrainy. W obecności prezydenta Wołodymyra Zełenskiego wspominał również o powojennej wizji odbudowy Ukrainy, w której Polska

może mieć istotny udział. Przemawia za tym nie tylko postawa Polaków wobec konfliktu i jego ofiar, lecz i nasze doświadczenia wynikające z integracji europejskiej i wznoszenia silnej gospodarki narodowej.

W trakcie spotkania pan prezydent przypomniał też o bezprecedensowym wsparciu udzielonemu narodowi ukraińskiemu przez Polaków. Dziś to Polska nadaje ton międzynarodowej akcji pomocowej dla Ukrainy i wspiera swojego sąsiada w jego europejskich aspiracjach. Z jednej strony silna i proeuropejska Ukraina daje gwarancję odsunięcia widma wojny daleko od polskich granic, z drugiej natomiast wsparcie jej udzielone daje nadzieję na owocną przyszłość w relacjach między naszymi państwami na wielu płaszczyznach.

Obecnie, z oczywistych względów, kwestia bezpieczeństwa naszego kraju i całej wschodniej flanki NATO nabiera szczególnego znaczenia. Stąd też największe po II wojnie światowej inwestycje w polski sektor obronny przy aktywnym wsparciu prezydenta RP. Już od początku swojej prezydentury Andrzej Duda zwracał uwagę na znaczenie wzmocnienia i modernizowania polskiej armii. Wojna w Ukrainie przyspieszyła ten proces – wydatki zbrojeniowe wzrosły z 2 do 4,2 proc. PKB w tym roku, a państwo polskie przeznaczy na ten cel 100 mld zł.

Procesy, których jesteśmy świadkami, sprawiają, że Polska jawi się jako siła napędowa nowego otwarcia w relacjach transatlantyckich. Prezydent Andrzej Duda w dwóch ważnych wystąpieniach z ostatnich miesięcy wskazał na ścisłą współpracę Unii Europejskiej ze Stanami Zjednoczonymi jako na jeden z głównych celów zbliżającej się polskiej prezydencji w Radzie UE.

Polska od dłuższego czasu stanowi silny ośrodek tej współpracy, a Stany Zjednoczone pozostają naszym najważniejszym partnerem w zakresie dostaw sprzętu wojskowego. Niebagatelna, nie tylko z punktu widzenia bezpieczeństwa militarnego, jest wzrastająca liczebność wojsk amerykańskich w naszym kraju. Polska jest także głównym odbiorcą amerykańskich inwestycji w Europie Środkowo-Wschodniej. Tylko w 2022 r. obroty handlowe

między Polską a Stanami Zjednoczonymi osiągnęły rekordowe 27,2 mld USD. To Polskę jako centrum wielkich przedsięwzięć biznesowych, wybrały takie giganty jak Microsoft, Google, Amazon czy Intel. To również specjaliści z USA będą odpowiedzialni za konstrukcję pierwszej w Polsce elektrowni atomowej w ramach bilateralnej umowy o rozwoju polskiego programu energetyki jądrowej.

W tym miejscu należy również zauważyć rosnącą rolę Korei Południowej jako naszego ważnego partnera gospodarczego. To właśnie Koreańczycy wybudują, drugą po Amerykanach, elektrownię jądrową w Polsce. Z Seulu płynie też do nas sprzęt wojskowy w ramach programu modernizacji polskiej armii. W grudniu 2022 r. w Bałtyckim Terminalu Kontenerowym w Gdyni prezydent Andrzej Duda wziął udział w uroczystym odbiorze pierwszej dostawy zakupionych przez Wojsko Polskie koreańskich czołgów i armatohaubic.

Kolejną platformą realizacji polskich interesów i wizji jest zainicjowana w 2015 r. przez prezydentów Polski i Chorwacji Inicjatywa Trójmorza.

W obliczu panującej za naszą wschodnią granicą sytuacji priorytetem stało się zacieśnianie relacji gospodarczych między państwami regionu oraz inwestowanie w sfery bezpieczeństwa – energetycznego, komunikacyjnego i cybernetycznego. Dzięki podejmowanym działaniom udało się m.in. zbudować odporność regionu na rosyjski szantaż energetyczny.

W 2022 r., podczas szczytu Trójmorza w Rydze, podjęto historyczną decyzję o przyznaniu Ukrainie statusu „partnera uczestniczącego”, dzięki czemu mogą zostać uzupełnione brakujące połączenia energetyczne, kolejowe i drogowe z naszym wschodnim sąsiadem, m.in. dzięki tworzeniu odgałęzień szlaku Via Carpatia.

Działania podejmowane przez głowę państwa w ramach prowadzonej polityki zagranicznej stanowią próbę budowy stabilnych fundamentów dalszego rozwoju polskiej gospodarki, a o skuteczności tych działań świadczy coraz bardziej liczący się w świecie polski punkt widzenia. ■





DZIAŁ I

**Stabilna  
i przewidywalna  
polityka gospodarcza  
Polski w czasie  
przełomu  
geopolitycznego**





# Makroekonomiczna stabilność Polski jest faktem

Pomimo funkcjonowania w warunkach globalnej niestabilności i bliskiego położenia względem trwającej wojny polska gospodarka utrzymuje stabilną sytuację gospodarczą i wykazuje się odpornością na negatywne szoki zewnętrzne. Pomimo dużej niepewności we wszystkich obszarach gospodarczych oraz wzrostu cen surowców i paliw gospodarczo wypadamy bardzo pozytywnie na tle państw Unii Europejskiej oraz krajów regionu

**N**asz wzrost gospodarczy w 2022 r. wyniósł 5,1 proc., przekraczając tym samym prognozy większości instytucji formułowanych w ciągu roku 2022 oraz istotnie przewyższając europejską średnią.

Z kolei poziom bezrobocia w Polsce nadal pozostaje jednym z najniższych w UE pomimo wysokiego napływu obywateli Ukrainy, którzy bardzo dobrze integrują się z naszym rynkiem pracy.

Stabilną sytuację makroekonomiczną Polski potwierdza ostatni raport dotyczący procedury nadmiernych nierównowag („Alert Mechanism Report 2023”), opracowany przez Komisję Europejską. Komisja oceniła w nim, że ryzyka wystąpienia nierównowag makroekonomicznych są w Polsce ograniczone i nie ma konieczności przeprowadzania dalszej, pogłębionej analizy (in-depth review). Do takiej pogłębionej analizy zostało wybranych aż 17 krajów Wspólnoty. Co więcej, nasz kraj nigdy jeszcze nie podlegał tej procedurze, co stanowi pozytywny wyjątek na tle państw europejskich. Warto również zwrócić uwagę na to, że większość krajów regionu Europy-Środkowo Wschodniej (z wyjątkiem Polski, Bułgarii, Słowenii i Chorwacji) zostało w 2023 r. objętych procedurą pogłębionej analizy.

W ramach przywołanej oceny Komisja Europejska sprawdza kształtowanie się 14 wskaźników w państwach UE. Polska tylko w jednym spośród tych czternastu kryteriów przekracza wartość referencyjną. Jesteśmy w gronie trzech państw UE (wspólnie z Bułgarią i Maltą) o najmniejszej liczbie zidentyfikowanych przekroczeń. Jedyny wskaźnik, w którym wynik Polski znajduje się powyżej przyjętego przez KE prognozy, to międzynarodowa pozycja inwestycyjna netto (NIIP), która w 2021 r. osiągnęła wartość -39,5 proc. PKB. Aby znaleźć się powyżej wartości progowej, NIIP powinna być nie niższa niż -35 proc. PKB. Jest na to szansa już w roku 2023, gdyż od 2013 r. wskaźnik ten jest w wyrażonej tendencji wzrostowej.

Ponadto wynik wskazanej powyżej wartości progowej nie świadczy automatycznie o występowaniu niepokojących nierównowag makroekonomicznych. W ocenie stabilności Polski KE bierze pod uwagę duży udział bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ), które stanowią ważny mechanizm przyspieszający realną konwergencję naszej gospodarki. W tym kontekście warto zauważyć, iż pomimo obserwowanego negatywnego postrzegania regionu Europy Środkowo-Wschodniej przez rynki finansowe po wybuchu wojny i początkowego spadku BIZ bardzo szybko dynamika ich wzrostu przyspieszyła



**Magdalena  
Rzeczkowska**

minister  
finansów



Nasz kraj nigdy jeszcze nie podlegał procedurze Komisji Europejskiej dotyczącej badania ryzyka nadmiernych nierównowag makroekonomicznych, co stanowi pozytywny wyjątek na tle państw europejskich

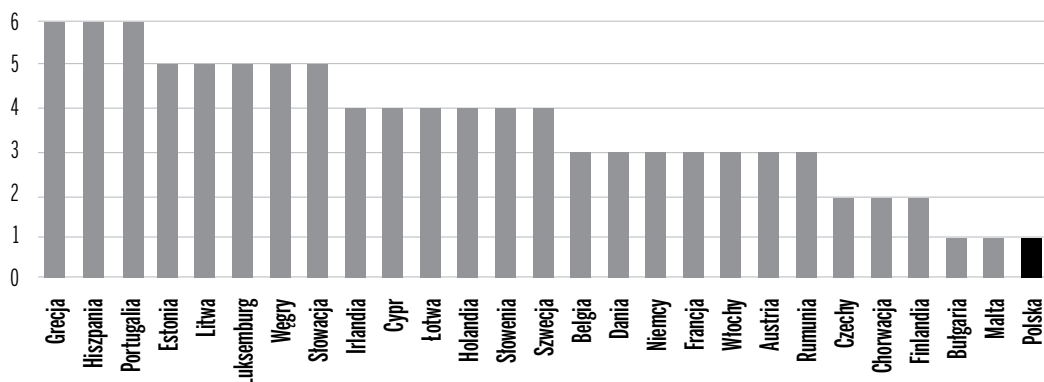
w trakcie 2022 r. Jest to wynik poszukiwania przez przedsiębiorstwa nowych dostawców i przenoszenia części swoich działalności do innych państw w skutek globalnych zakłóceń w łańcuchach dostaw oraz trwających konfliktów. W tych nowych warunkach, dzięki wykwalifikowanej sile roboczej, dobrej infrastrukturze oraz bliskiemu i rozbudowanemu dostępowi do rynków zbytu Polska stała się jedną z najbardziej pożądanymi destynacjami wśród inwestorów w kontekście reshoringu i nearshoringu (procesu skracania łańcuchów dostaw w wyniku zawirowań, które nastąpiły w czasie pandemii COVID-19).

Warto również zauważyć, że w porównaniu z pozostałymi państwami UE Polska wypada dobrze we wskaźnikach opisujących społeczny wymiar procedury nie-

równowag makroekonomicznych. Polska szczególnie wyróżnia się niskim bezrobociem wśród ludzi młodych. Udział bezrobotnych w populacji aktywnej zawodowo w wieku 15–24 lat wyniósł 11,9 proc. i był to 7. najniższy wynik w UE. Również udział tzw. NEET-sów (osoby niepracujące, nieuczące się i niepobierające szkoleń jako procent całej populacji w wieku 15–24 lat) jest jednym z najniższych w UE i wyniósł w 2021 r. 11,2 proc. Z kolei odsetek osób zagrożonych ubóstwem bądź wykluczeniem społecznym spadł w Polsce do 16,8 proc. (6. najniższy wynik w UE).

Makroekonomiczna stabilność Polski jest faktem i nie zagraża nam widmo nadmiernych nierównowag, a to pozytywnie wpływa na nasz wzrost gospodarczy i jego dalsze perspektywy. ■

### Liczba zidentyfikowanych nierównowag makroekonomicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie „Alert Mechanism Report 2023” (Komisja Europejska)

# „Z czym ci się (nie) kojarzy giełda?”

Gdy miliardy ludzi na całym świecie oglądały uderzenie samolotów w wieże World Trade Center, dla wielu z nas stało się jasne, że nawet bardzo, bardzo mało prawdopodobne rzeczy się zdarzają. Przez ostatnich 20 lat takich „niemożliwych” zdarzeń było jeszcze kilka. W ich obliczu wiele instytucji musiało choćby przejściowo ograniczyć swoją działalność. Na tym tle wyjątkiem są giełdy. Niestraszny im światowy kryzys finansowy, pandemia czy wojny. Kursy instrumentów finansowych się zmieniają, ale zawsze sprzedający i kupujący mogą składać zlecenia. Te kompetencje w łączeniu podaży i popytu można wykorzystać na bardzo wiele sposobów

## Giełda jako platforma obrotu

**U**miejętność adaptacji do nowych okoliczności wynika z tego, że zmienność jest wpisana w naszą giełdową naturę, bo z handlem akcjami nierozzerwanie związane są zmiany kursów.

Dynamiczna sytuacja na rynku, podejmowanie ryzyka i możliwość szybkiego wzbogacenia się – z tym powszechnie kojarzymy giełdę i to przyciąga na rynek kapitałowy kolejne pokolenia inwestorów. Postrzegają oni giełdę w sposób tradycyjny: jako miejsce, w którym dokonuje się transakcji kupna i sprzedaży instrumentów finansowych, jako źródło pozyskiwania kapitału przez spółki oraz jako platformę inwestycyjną do pomnażania oszczędności. To podstawa naszej działalności, która od ponad trzech dekad jest motorem rozwoju GPW.

Od 1991 r. przebyliśmy długą drogę do miejsca, w którym obecnie się znajdujemy – największej giełdy Europy Środkowo-Wschodniej pod względem instytucjonalnym oraz pod względem skali działalności, a także pierwszego rozwiniętego rynku w tym regionie według FTSE Russell. Jako

platforma obrotu papierami wartościowymi zbudowaliśmy unikatowe kompetencje w przejrzystym i efektywnym łączeniu kupujących ze sprzedającymi.

## Rola giełd się zmienia

Ale wszechobecna zmienność również na giełdach wymusza ewolucję ich funkcji. Przestają być już tylko platformami obrotu akcjami i obligacjami, a coraz częściej stają się dostarczycielami danych z rynku oraz narzędzi technologicznych dla świata finansów. Za globalnego lidera w tym zakresie wśród giełd możemy uznać London Stock Exchange, dla której już blisko trzy czwarte przychodów stanowią sprzedaż najnowszych technologii oraz usług i produktów związanych z danymi. Także nowojorska NYSE zapewnia sobie w ten sposób ponad 40 proc. przychodów. Na razie Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie czerpie z nowych obszarów 16 proc. przychodów, ale dynamicznie rozwijamy tę część naszej działalności.

## GPW rozwija nowe obszary działalności

Kompetencje nabyte w ramach biznesu głównego wykorzystujemy w naszych nowych przedsięwzięciach, które na pierwszy



**dr Marek Dietl**

prezes zarządu  
Giełdy Papierów  
Wartościowych  
w Warszawie SA



Rozwój technologiczny sprawił, że giełdy nie mają już monopolu na handel akcjami, który odbywa się dziś także na platformach internetowych. W związku z tym rola giełd na świecie zmienia się, a dywersyfikacja działalności pozwala im zachowywać konkurencyjność i zwiększać odporność na wszelkie wahania na rynkach akcji. Ewolucja funkcji giełdy to globalny trend, a Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie jest w awangardzie tych zmian

---

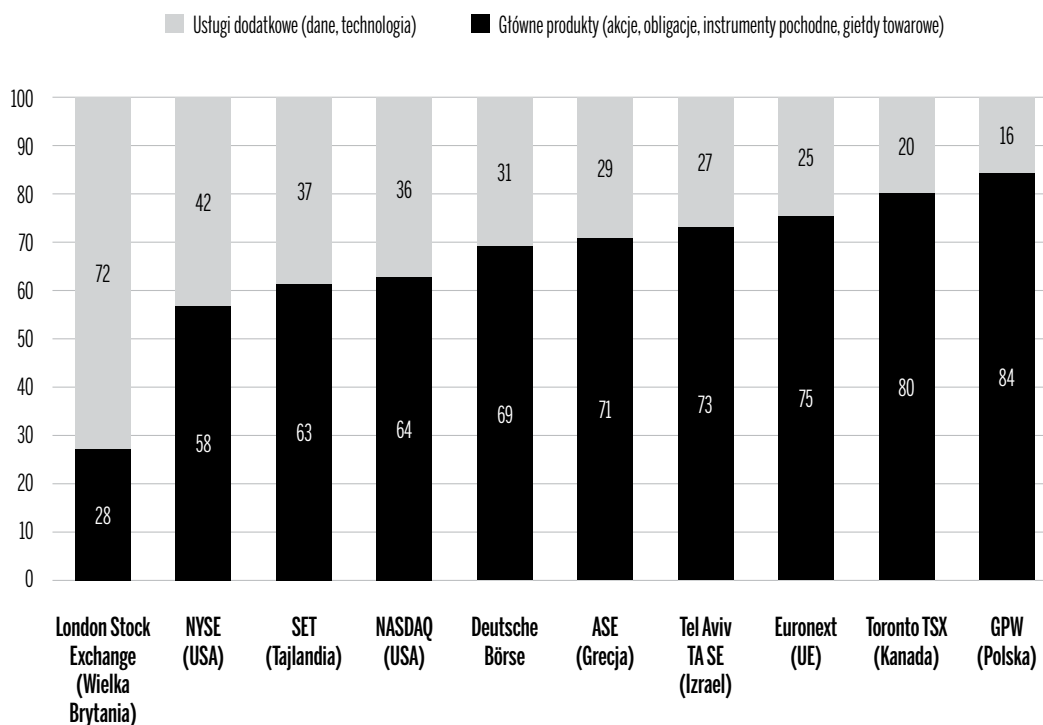
rzut oka mogą w ogóle nie kojarzyć się z działalnością giełdy. Jedną z tego typu inicjatyw jest Polski Cyfrowy Operator Logistyczny (PCOL). Projekt ma na celu połączenie kompetencji GPW z zakresu tworzenia i rozwoju platform obrotu, rozliczania transakcji oraz analizy i zabezpieczania danych. PCOL zajmuje się powołana specjalnie w tym celu spółka GPW Logistics. Wprowadzenie Polskiego Cyfrowego Operatora Logistycznego usprawni i ułatwi przeprowadzanie różnego rodzaju procesów dla branży Transport-Logistyka-Spedycja (TLS) oraz zwiększy bezpieczeństwo polskiego rynku transportowego.

Innym przykładem rozwijania przez GPW nowych, pozornie nieoczywistych biznesów może być projekt Telemetry Operator (TeO), którego celem jest budowa wielomodułowej platformy aukcyjnej przeznaczonej do kompleksowej obsłu-

gi transakcji na rynku mediowym, związanych z dynamiczną podmianną reklam (DAI). Także w tym przypadku warszawska giełda (za pośrednictwem nowo powołanej spółki GPW DAI) wykorzystuje swoje doświadczenie w prowadzeniu platformy obrotu instrumentami finansowymi w nowej branży.

Dzięki tego rodzaju inicjatywom Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie zapewnia sobie nowe, stabilne źródła przychodów i uniezależnia swoje wyniki finansowe od koniunktury na rynku kapitałowym. Dywersyfikacja działalności przekłada się na przewidywalność wyników spółki i jej bezpieczeństwo finansowe. To kluczowa wartość w szybko zmieniającej się rzeczywistości, w której rośnie rola instytucji konkurencyjnych dla giełd, a jednocześnie spada liczba giełdowych emitentów.

## Światowe giełdy wchodzą w nowe obszary biznesowe (udział w przychodach, w proc.)



Źródło: sprawozdania finansowe

Uwaga: podział przychodów na podstawie danych raportowanych i ujednoliconego mapowania

### Zagraniczny rozwój GPW

Naszą zależność od koniunktury na krajowym rynku zmniejszamy też przez ekspansję zagraniczną, którą prowadzimy dwutorowo. Z jednej strony dzieje się to w sposób organiczny przez sprzedaż naszych narzędzi technologicznych. Przykład TCA Tool – który sprzedaliśmy giełdzie w Kuwejcie – pokazuje, że nasze produkty są już doceniane za granicą. Sprzedaż kolejnych rozwiązań technologicznych przez GPW Tech jest tak naprawdę kwestią czasu. Ale Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie chce rozwijać swoją międzynarodową działalność również przez przejęcia. Na razie udało się nam sfinalizować zakup giełdy w Armenii (AMX) i już dzisiaj jesteśmy bardzo zadowoleni z jej udziału w skonsolidowanym wyniku Grupy Kapitałowej GPW. Obecnie przyglądamy się możliwościom kolejnych akwizycji, większość potencjalnych transakcji mieściłaby się w przedziale 10–150 mln zł.

### Jak dzisiaj postrzegać rolę giełdy

Jeszcze dekadę temu odpowiedź na pytanie, z czym kojarzy ci się giełda, mogła być dość prosta i zapewne każda osoba posiadająca jakąś wiedzę na ten temat odpowiedziałaby mniej więcej podobnie. Rozwój technologiczny sprawił jednak, że giełdy nie mają już monopolu na handel akcjami, który odbywa się dziś także na platformach internetowych. W związku z tym rola giełd na świecie zmienia się, a dywersyfikacja działalności pozwala im zachowywać konkurencyjność i zwiększać odporność na wszelkie wahania na rynkach akcji. Ewolucja funkcji giełdy to globalny trend, a Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie jest w awangardzie tych zmian. Dlatego na postawione w tytule pytanie „z czym ci się kojarzy giełda?” można odpowiedzieć: z platformą cyfrową, która wielotorowo wspiera rozwój polskiej gospodarki. ■

# Przed nami najważniejsze wyzwanie - transformacja energetyczna

Wojna w Ukrainie pokazała nam, że Europa zbyt długo tkwiła w uzależnieniu od paliw kopalnych i Rosji. W odstępie zaledwie dwóch lat dotknął nas drugi paraliż rynków energetycznych – pierwszy nastąpił po epidemii koronawirusa. Obserwowana przez ostatnie trzy lata zmienność cen gazu ziemnego, węgla kamiennego, oleju napędowego i w konsekwencji energii elektrycznej zwiększa poziom niepewności, utrudnia podejmowanie decyzji inwestycyjnych i stanowi zagrożenie dla wzrostu wartości firm energetycznych



**Daniel Obajtek**

prezes zarządu,  
Dyrektor Generalny  
Grupy ORLEN;  
laureat Polskiego  
Kompasu  
w 2018 roku

**U**nia Europejska postawiła na maksymalne ograniczenie zależności od rosyjskich surowców, a docelowo całkowite odejście od paliw kopalnych i postawienie na źródła odnawialne.

W ten trend wpisuje się również zaktualizowana strategia Grupy ORLEN, w której mocno stawiamy na odnawialne źródła energii (OZE), nie zapominając przy tym o dotychczasowych, tak by zagwarantować stabilne dostawy energii.

## Podaż i popyt

Trwający konflikt powoduje bezprecedensowy od dziesięcioleci kryzys na światowym rynku energii. W wyniku rosyjskiej inwazji na Ukrainę radykalnie ograniczony został import ropy naftowej, gazu ziemnego i paliw gotowych (takich jak olej napędowy) z Rosji do Unii Europejskiej. Polska, od strony podażowej, jako importer paliw, musiała zdywersyfikować źródła dostaw,

co skomplikowało logistykę i tym samym przełożyło się na wzrost kosztów. Mimo to proces ten przebiegał sprawnie, ponieważ Grupa ORLEN na długo przed wybuchem konfliktu rozpoczęła dywersyfikację źródeł zaopatrzenia.

Nasza rezerwa i sceptycyzm wobec Rosji, często niepodzielany na zachodzie Europy, sprawiły, że przygotowaliśmy się do zasadniczych zmian w zakresie dostaw surowców jeszcze przed 24 lutego 2022 r. Dzięki państwowym inwestycjom w Nafportoport w Gdańsku, terminal LNG w Świnoujściu czy w Baltic Pipe w krytycznym momencie energetycznego szantażu mogliśmy reagować natychmiast. Nas już ten szantaż nie dotyczył – obecnie możemy zaspokoić swoje potrzeby surowcowe dzięki stabilnym i bezpiecznym partnerom. Stało się tak, ponieważ od dawna doskonale zdawaliśmy sobie sprawę, jak wielkim zagrożeniem dla bezpieczeństwa Europy jest Rosja.



Po czterech latach udało nam się zakończyć przejęcie Grupy Energa oraz fuzje z Lotosem i PGNiG. Integracje te otwierają nowe możliwości rozwoju

---

Trwająca za naszą granicą wojna nałożyła się w Polsce na postpandemiczne ożywienie gospodarcze. Presja popytowa w naszym regionie jest więc znacznie większa niż w krajach zachodnich. W paliwo zaopatruje się u nas także Ukraina i jej mieszkańcy, tranzyt handlowy, wojskowy i humanitarny, jak również armia oraz stacjonujące u nas oddziały NATO. Znaczenie bezpieczeństwa i ograniczania ryzyka zostały zrewidowane przez wojnę i jej następstwa.

Jednak dywersyfikacja dostaw surowców i paliw kopalnych to tylko część odpowiedzi. Drugą jest transformacja energetyczna, która pozwoli przestawić gospodarkę na nowe tory i zdecydowanie ograniczyć potrzebę importu i wykorzystania kopalnych źródeł energii. Podobnie rzecz wygląda w Unii Europejskiej, gdzie na skutek kryzysu energetycznego oraz wojny transformacja energetyczna nabrała tempa, zamiast zwolnić. Szybkie dostosowanie do niższego eksportu rosyjskiego gazu i wyższych cen

było też możliwe dzięki reformom i inicjatywom, które pozwoliły dużym odbiorcom na obniżenie zużycia, zastąpienie importu i skorzystanie z alternatywnych dostaw w ramach dobrze rozplanowanej europejskiej sieci gazowej.

### **Wyzwania w 2023 r.**

Ostatnie dwa lata były bardzo burzliwe również dla Grupy ORLEN. Po czterech latach udało nam się zakończyć przejęcie Grupy Energa oraz fuzje z Lotosem i PGNiG. Integracje te otwierają nowe możliwości rozwoju. Najważniejsze z nich to wsparcie transformacji energetycznej przez budowę potencjału do inwestycji w nowoczesną energetykę, a także integracja całego łańcucha wartości naftowo-gazowego w Polsce. Teraz, kiedy zakończyły się procesy akwizycji, musimy podjąć najważniejsze wyzwanie, jakim jest transformacja energetyczna w kierunku odnawialnych źródeł energii. Gruntowna przebudowa miksu energetycznego nie



## Transformacja energetyczna pozwoli przestawić gospodarke na nowe tory i zdecydowanie ograniczyć potrzebę importu i wykorzystania kopalnych źródeł energii

---

jest już kwestią wyboru, lecz konieczności. Transformacja energetyczna przyspiesza w wyniku procesów technologicznych, społecznych, regulacyjnych (jak pakiet Fit for 55, plan REPowerEU, dyrektywa RED3), a także operacyjno-kosztowych (fundusze europejskie czy rosnące ceny uprawnień do emisji). Część procesów – jak elektryfikacja przemysłu – jest z jednej strony efektem kryzysu surowcowego, z drugiej zaś długoterminowych trendów gospodarczych. Te z kolei się umacniają: nie ma wątpliwości, transformacja nastąpi – kwestią otwartą pozostaje to, kiedy i w jaki sposób. Grupa ORLEN będzie niewątpliwie naturalnym liderem tych zmian w Polsce.

### **Technologie**

Osiągnięcie neutralności emisyjnej jest dzisiaj priorytetem dla najlepiej rozwijających się krajów świata. Cel ten ma być jednak osiągnięty w różnym czasie – Unia Europejska, Stany Zjednoczone, Wielka Brytania, Japonia, Australia czy Korea przyjęły rolę liderów, wskazując rok 2050. Chiny mają osiągnąć net zero w roku 2060, Indie zaś w 2070 r.

Sposób dotarcia do tego ambitnego celu jest jednak cały czas dość nieprecyzyjny. Rola pioniera oznacza brak wzorów do naśladowania i konieczność działania w warunkach znacznej niepewności technologicznej. W wydanym w styczniu 2023 r. raporcie Energy Technology Perspectives Międzynarodowa Agencja Energetyczna (MAE) wskazuje, że za połowę redukcji emisji do roku 2050 odpowiedzialne mają

być technologie, które są obecnie w fazie demonstracji lub prototypowej. Wpływ na to, które konkretnie rozwiązania i w jakiej kolejności dotrą do etapu komercjalizacji i skalowania, będą miały nie tylko kwestie techniczne, ale również regulacje oraz decyzje inwestycyjne w zakresie infrastruktury publicznej. W obliczu tej niepewności widzimy, że zasadniczo Unia Europejska stara się mitygować ryzyko przez regulacyjne wskazywanie preferowanych technologii w różnych sektorach gospodarki, tj. energetyce czy transporcie osobowym, jak i przez sugerowanie inwestorom oraz rynkom finansowemu, jakie rodzaje aktywności mają charakter zrównoważony (tzw. zielona taksonomia UE). Rezultatem tych działań jest wyższe ryzyko regulacyjne w krajach wspólnoty albo zaprzestanie inwestycji w tych obszarach, które obecnie generują wzrost.

Różnorodne nastawienia wobec zmiany technologicznej nie stawiają pod znakiem zapytania celu, do którego zmierzamy. Grupa ORLEN już w 2020 r. zadeklarowała osiągnięcie neutralności klimatycznej do roku 2050. Do 2030 r. zainwestujemy 120 mld zł w zielone technologie, co sprawi, że zredukujemy jednostkowe emisje w energetykę o 40 proc. oraz o 25 proc. w segmentach rafinerii, petrochemii i wydobywania. Musimy jednocześnie zapewnić konsumentom konkurencyjne ceny i płynnie przejść przez transformację energetyczną w niespokojnych gospodarczo czasach. Jesteśmy dobrze przygotowani i zdeterminowani, aby osiągnąć wyznaczone cele. ■





ORLEN

# GRUPA ORLEN WZMACNIA BEZPIECZEŃSTWO ENERGETYCZNE POLSKI

**W trosce o bezpieczeństwo i niezależność energetyczną Polaków zwiększyliśmy dostawy LNG, które obecnie są jednym z głównych źródeł zaopatrzenia Polski w gaz ziemny. W 2022 roku w terminalach im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego w Świnoujściu oraz litewskiej Kłajpedzie odebraliśmy rekordową liczbę ładunków skroplonego gazu. Rozwijamy również własną flotę gazowców, która zagwarantuje stabilność dostaw oraz wzmocni naszą pozycję na globalnym rynku LNG. Dwie jednostki w barwach naszej Grupy dostarczają już gaz do Polski.**



BIERZ ŻYCIE ZA ROGI

# BANK, KTÓRY STAWIA NA INNOWACJE

Zapraszamy do naszych placówek  
oraz na [pekao.com.pl](https://pekao.com.pl)



# Życie zaskakuje dlatego warto przygotować się na każdą sytuację

**W PZU ubezpieczysz** siebie, rodzinę, dom i auto.

**Sprawdź u agenta, w oddziale, na [pzu.pl](https://pzu.pl)  
lub pod numerem 801 102 102**  
(Opłata zgodna z taryfą operatora)



Zakładem ubezpieczeń jest PZU SA (ubezpieczenia majątkowe) i PZU Życie SA (ubezpieczenia na życie).  
Informacje o wyłączeniach i ograniczeniach odpowiedzialności PZU SA znajdziesz w aktualnych OWU PZU Dom  
i OWU PZU Auto, a PZU Życie SA w odpowiednich aktualnych ogólnych warunkach ubezpieczenia - dostępnych na [pzu.pl](https://pzu.pl).

accenture

# Moving forward



# O inflacji z odległej i bliskiej perspektywy czasowej

Jednym z najczęściej spotykanych przejawów rozregulowania gospodarki są mniej lub bardziej gwałtowne ruchy cen: deflacja bądź inflacja. Deflacją mało kto się przejmuje, natomiast inflacja od dawien dawna budziła i budzi powszechne zainteresowanie, bo „jest nie tylko zjawiskiem ekonomicznym, ale także problemem etycznym”

**S**ił pieniądza wiąże się ściśle z potęgą ludzkiej wyobraźni, pogoń za pieniądzem jest tym, co wyróżnia „homo oeconomicusa” spośród innych stworzeń, toteż – jak zauważył Stefan Kisielewski – choć pieniądze szczęścia nie dają, to każdy chciałby sprawdzić to osobiście.

„Nasza wrodzona chęć działania jest siłą napędową gospodarki – pisał w 1921 r. John Maynard Keynes. – Staramy się dokonywać racjonalnych wyborów, ale często ulegamy zachciankom, sentymentom i przypadkowi, a to powoduje, że rezultaty naszych działań bywają dalekie od oczekiwania”<sup>1</sup>. Pojawiają się więc różnego typu szoki, kryzysy gospodarcze, wyzwania rozwojowe zaburzające makro- i mikroekonomiczną równowagę. Jednym z najczęściej spotykanych przejawów rozregulowania gospodarki są mniej lub bardziej gwałtowne ruchy cen: deflacja bądź inflacja. Deflacją mało kto się przejmuje, natomiast inflacja od dawien dawna budziła i budzi powszechne zainteresowanie, bo „jest nie tylko zjawiskiem ekonomicznym, ale także problemem etycznym”<sup>2</sup>.

## Inflacja w epoce pieniądza kruszcowego

Arystoteles i inni starożytni mędracy, jak również czerpiący pełnymi garściami z ich dorobku scholastycy i Doktorzy Kościoła mieli niechętny (żeby nie powiedzieć

wrogi) stosunek do obrotu pieniądzem. Sobory laterańskie: drugi (1139), trzeci (1179) i czwarty (1215) zakazywały lichwy (czyli pobierania odsetek od kapitału) pod groźbą ekskomuniki. Jeszcze bardziej rygorystycznie podszedł do tej kwestii sobór wienński (1311–1312), traktując jak heretyków tych, którzy „śmialiby z uporem twierdzić, że uprawianie lichwy nie jest grzechem”. Obowiązujące przez wieki drakońskie prawo kanoniczne w kwestii czerpania zysków z obrotu pieniądzem miało negatywny wpływ na morale stron kontraktu pożyczkowego. Uciekano się do kręctwa, omijania ducha prawa przy zachowaniu jego litery. Takie niecne praktyki piętnował jeden z największych filozofów średniowiecza św. Tomasz z Akwinu (1224/5–1274): „Brać lichwę za pożyczone pieniądze jest samo przez się grzechem, gdyż sprzedaje się to, czego się nie ma, a to jest oczywistym naruszeniem równości, na której polega sprawiedliwość”. Akwinata, potępiając lichwę, dopuszczał jednak w określonych przypadkach gratyfikację finansową dla pożyczkodawcy, traktując – zgodnie z pojęciem „ceny sprawiedliwej” – procent od kapitału pożyczkowego jako wynagrodzenie kredytodawcy za rezygnację z zaspokojenia jego własnych potrzeb. Było to ważne stwierdzenie, bo rozciągnięcie koncepcji ceny sprawiedliwej na sferę finansów pozwalało klasztorom i opactwom czerpać korzyści z wyderkafu (dzierzawy dochodów z nieruchomości).



**Prof. Grażyna  
Ancyparowicz**

ekonomistka, GWSH,  
Rada ds. Społecznych  
przy Prezydencie RP

Ta znana od XIII w. forma długoterminowego kredytu w 1425 r. oficjalnie zyskała aprobatę papieża Marcin V, który orzekł, że to „zwyczaj rozsądny, ogólnie uznany i pożyteczny”.

Nieprzejednane wcześniej stanowisko Kościoła w kwestii lichwy (zwłaszcza w kontraktach krótkoterminowych) złagodził piąty sobór laterański (1512–1517), zwołany w czasie, gdy polityczną rolę katolicyzmu osłabiła reformacja. Od tego czasu kapitał pożyczkowy stał się siłą, która konsekwentnie przejmowała kontrolę nad gospodarką całych narodów<sup>3</sup>, zaś pod patronatem Kościoła zaczęły powstawać góry miłosierdzia i banki pobożne stanowiące wczesną formę spółdzielczości finansowej.

Obok lichwy średniowiecznych filozofów nurtował problem drożyzny; badacze tego zjawiska przypisywali je rosnącej liczbie cyrkulujących monet. Jednym z najbardziej dociekliwych był Mikołaj z Oresme (1320–1382), autor „Tractatus de origine, natura, iure et mutationibus monetarum”. Dwa wieki później – niezależnie od siebie – Mikołaj Kopernik i Thomas Gresham doszli do wniosku, że ceny rosną nie dlatego, że jest więcej monet w obiegu, ale dlatego, że nowe monety (przy zachowaniu nominalu) są bite z gorszej jakości stopu i mają mniejszą wagę. Na tej podstawie sformułowali prawo wypierania z rynku pełnowartościowych monet przez monety o niższej zawartości czystego kruszcu i apelowali o zaniechanie tego procederu. W memoriałach z lat 1517–1521 Kopernik dowodził, że „psucie” pieniądza szkodzi gospodarce: nikt rozsądny nie chce sprzedawać towaru za „spodlone” pieniądze, toteż „dobry” pieniądz prowadzi do ogólnego dobrobytu, „zły” – do zastoju i ubóstwa. W podobnym tonie wypowiadał się kilkadziesiąt lat później florencki patrycjusz Bernardo Davanzati; w swym najbardziej znanym dziele „Leziona delle monete” (1582) streścił historię pieniądza, wyjaśnił jego rolę jako środka cyrkulacji, ganiąc zachłanność władców, którzy szukają lada wymówki, żeby bić pieniądz z wątpliwej jakości stopów.

W epoce wielkich odkryć geograficznych nie tylko „psucie” monety destabilizowało rynki pieniężne, ale także napływy do Eu-

ropy złota zrabowanego rdzennymi mieszkańcom Nowego Świata. Ówcześni intelektualiści głowili się, dlaczego utrzymująca się od wprowadzenia złotego florena we Florencji (1252) i złotego dukata w Wenecji (1284) względnie stabilna relacja wymienna złota do srebra w wieku XVI tajemniczo zmieniła się na korzyść srebra. Kwestię tę na gruncie ilościowej teorii pieniądza wyjaśnił w 1568 r. Jean Boduin w pracy „Responsio ad paradoxa Malestretti”, w której wykazał, że przyczyną zaburzeń w systemie bimetalu była tezauryzacja srebra, którego zasoby rosły znacznie wolniej niż złota. Sto siedemdziesiąt lat później ukazał się pamflet, który zapoczątkował trwający do dziś dyskurs pomiędzy monetarystami a zwolennikami innych szkół ekonomicznych: spór dotyczy definicji wartości jako kategorii ekonomicznej i sposobu, w jaki wpływa ona na relacje cen i siłę nabywczą pieniądza.

### **Inflacja – skutek niekontrolowanej emisji banknotów**

„Kto ma pieniądze, ten ma wszystko w ręku: jego władza, jego są prawa i urzędy”<sup>4</sup>, toteż gdy monarcha chce napełnić skarbiec, zawsze znajduje się ktoś usłużny, kto podpowie, jak to uczynić. Spektakularnym przykładem takich działań były francuskie eksperymenty finansowe przeprowadzone za panowania Ludwika XIV, który – nie licząc się z groszem – słynął z umiłowania przepychu i wojen. „Jeśli nadintendent finansów podwaja dochody, to Ludwik potraja wydatki”, więc aby sprostać żądaniom Króla-Słońce, a tradycyjne metody zawiodły, zdecydowano się – nie nakładając podatków – inną drogą pozyskać od poddanych zasoby kruszcu. Deponenci szlacheckich metali otrzymywali z mennicy królewskiej dokument potwierdzający lokatę, wycenioną według dawnej wartości luidorów i talarów, wyższą od wartości nowo emitowanych monet. Chętnych do wzbogacenia się nie brakowało, toteż w latach 1701–1706 trzykrotnie przeprowadzono podobne transakcje, nie zważając, że zasoby mennicy są niewspółmierne małe w stosunku do zobowiązań. Gdy wreszcie się okazało, że roszczenia wierzycieli nie mogą być zaspokojone, zaczęto sukcesywnie wymieniać bezwartościowe asygnaty na skrypty dłużne lub renty, resztę zobo-



Niezależnie od siebie Mikołaj Kopernik i Thomas Gresham doszli do wniosku, że ceny rosną nie dlatego, że jest więcej monet w obiegu, ale dlatego, że nowe monety (przy zachowaniu nominału) są bite z gorszej jakości stopu i mają mniejszą wagę.

Na tej podstawie sformułowali prawo wypierania z rynku pełnowartościowych monet przez monety o niższej zawartości czystego kruszcu i apelowali o zaniechanie tego procederu

---

wiązań uregulowano w pieniądzu kruszcowym w 1712 r., po tym jak napłynął transport szlachetnych metali z Peru.

Po śmierci rozrządnego Ludwika XIV sytuacja gospodarcza Francji była fatalna; skarbiec obciążały dwa miliardy liwrów długu, w gospodarce panował zastój, narastało napięcie polityczne i społeczne. W tych okolicznościach regent Francji – Filip Orleański – skorzystał z pomysłu Johna Lawa, który w swoich licznych traktatach (ignorowanych przez innych władców) twierdził, że dla zapewnienia płynności finansowej wystarczy 10-procentowa rezerwa kruszców, zaś lukratywne projekty inwestycyjne można realizować, pozyskując kapitał przez giełdę. Powołano w tym celu państwowy bank emisyjny i otwarto giełdę papierów wartościowych, nadając całemu przedsięwzięciu odpowiednią oprawę marketingową. Istotnie, zgodnie z przewidywaniami Lawa wpompowanie wielkiej ilości fiducjarnego pieniądza chwilowo ożywiło francuską gospodarkę, ale – czego nie przewidział – transakcje giełdowe finansowane szybko rosnącym kredytem (i kreacją pieniądza papierowego) nakreśliły spiralę inflacyjną; po czterech latach ceny rosły w zawrotnym tempie po 23 proc. miesięcznie. Zapanował chaos, który próbowano – bezskutecznie – powstrzymać metodami nakazowymi; w połowie 1720 r. system monetarny Lawa ostatecznie się za-

łamał, wywołując kryzys gospodarczy nie tylko we Francji, lecz i w Holandii i na Wyspach Brytyjskich.

Krach systemu Lawa na kilka pokoleń podważył zaufanie Europejczyków do pieniądza emitowanego w systemie rezerwy częściowej. „Nie istnieje żaden powód, by używać fałszywych [to jest papierowych – przyp. aut.] pieniędzy, których nie przyjmą obcokrajowcy jako zapłaty i których wartość spadnie do zera w przypadku jakiegokolwiek większego niepokoju w państwie. Próba sztucznego zwiększenia podaży kredytu fiducjarnego spowodowałaby, że podaż pieniądza wzrosłaby ponad swoje naturalne proporcje w stosunku do pracy oraz towarów, zwiększając jedynie ich ceny” – pisał Dawid Hume (1711– 1776)<sup>5</sup>. Ten wielki filozof doby oświecenia mylił się, katastrofę finansową wywołała nie tyle sama emisja banknotów, ile finansowanie zobowiązań niezabezpieczonym kredytem, który był niczym innym, jak handlem powietrzem. Gigantyczna bańka spekulacyjna musiała kiedyś pęknąć, podobnie jak to się stało kilkadziesiąt lat wcześniej w ogarniętej tulipanomanią Holandii, dwa wieki później w Czarny Czwartek na giełdzie nowojorskiej czy całkiem niedawno, u progu XXI w., kiedy cały świat mierzył się ze skutkami kryzysu wywołanego toksycznymi transakcjami na amerykańskim rynku kredytów hipotecznych („subprime”).

„Pieniądze są niewinne. To my obarczamy je własnymi grzechami, demonizujemy i fetyszujemy” – warto zapamiętać tę maksymę<sup>6</sup>. Wśród nielicznych, którzy potrafili bez negatywnych emocji analizować przyczyny zapaści finansowej systemu Lawa, był Richard Cantillon (1680–1734), który dostrzegł, iż w określonych warunkach kreacja fiducjarnego pieniądza może posłużyć „rozszerzeniu działalności przedsiębiorców pod kątem klienta każdego typu” i dzięki temu staje się promotorem wzrostu gospodarczego. Z dzisiejszej perspektywy koncepcję Lawa można uznać za – wyprzedzającą swoją epokę, niestety nieudolną – próbę uruchomienia protokeynesowskiego mechanizmu kontroli cyklu koniunkturalnego.

### **Inflacja w wieku XX - następstwo globalnych kryzysów monetarnych**

Drogą prób i błędów pod koniec XIX w. ukształtował się pierwszy ponadnarodowy system monetarny – Gold Exchange Standard (GES). System ten stwarzał poczucie pewności działania podmiotom gospodarczym, ułatwiał wymianę handlową, wyrównywanie bilansów i stosunki kredytowe. Okazał się jednak mało odporny na szoki; zawieszony w latach I wojny światowej i hiperinflacji, ostatecznie załamał się podczas Wielkiego Kryzysu (1929–1935), kiedy to: „narody dowiedziały się, że jednostka monetarna nie ma nic wspólnego z jednostkami miary czy wagi, które wynikają z podlegającej ścisłym prawom natury materii”<sup>7</sup>. Nadal jednak więź pieniądza fiducjarnego ze złotem wydawała się kanonem wszelkiej polityki monetarnej, zatem także „condicio sine qua non” stabilnych cen. Następcą GES stał się, w pełni negocjowalny, kierowany przez rządy państw, system monetarny przyjęty w 1944 r. w Bretton Woods; jednym z celów tego systemu była kontrola inflacji przez utrzymanie kursów wymiany walut narodowych w jednoprocentowym przedziale wahań i regulowanie międzynarodowych zobowiązań finansowych w sztabach złota.

Teoretycznie waluty narodowe były oparte na parytecie złota, lecz praktyka doprowadziła do światowej dominacji dolara amerykańskiego, co zobowiązywało rząd Stanów Zjednoczonych do rozliczania

transnarodowych wierzytelności w tym kruszcu. Wraz ze wzrostem wolumenu obrotów w handlu zagranicznym w miarę upływu czasu coraz bardziej narastało ryzyko niedoboru płynności w skali międzynarodowej, określane mianem dylematu Triffina: kreacja dolara rosła bowiem znacznie szybciej niż podaż złota, a bilans płatniczy USA zamykał się coraz wyższym deficytem. Ostateczny krach systemu sztabowo-dewizowego nastąpił na przełomie lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych XX w., po szokach naftowych. Ustalony kurs 35 dolara za uncję złota stał się niemożliwy do obrony, nawet przy wsparciu Rezerwy Federalnej przez konsorcjum najpotężniejszych banków europejskich. W niedzielę 15 sierpnia 1971 r. prezydent Stanów Zjednoczonych Richard Nixon ogłosił zawieszenie wymienialności dolara na złoto, traktując tę decyzję jako tymczasową. Dopiero w 1976 r., gdy nikt już nie wierzył, że uda się przywrócić kruszcowy system walutowy, rozpoczęła się współczesna nam era pieniądza papierowego.

Odpowiedzialnością za kryzys monetarny i stagflację, które dotknęły gospodarkę światową, obarczono nie tylko polityków, lecz także akademickich zwolenników interwencjonizmu państwowego, w szczególności keynesistów. Popularność zdobyła – mało przedtem znana, choć istniejąca od lat trzydziestych XX w. – szkoła chicagowska, nawiązująca do leseferyzmu i dorobku szkół matematycznych. Pół wieku później jej polityczną i empiryczną inkarnacją były thatcheryzm oraz reganomika; szkoła chicagowska wywarła również przemożny wpływ na sposób myślenia polskich stypendystów Fulbrighta, którzy po 1989 r. przejęli stery gospodarki w naszym kraju.

Milton Friedman – prominentny przedstawiciel „Chicago Boys”, a zarazem twórca doktryny monetarystów – uważał, że „inflacja zawsze i wszędzie jest zjawiskiem pieniężnym”, w związku z czym dynamikę cen można skutecznie kontrolować, utrzymując tempo wzrostu agregatów pieniężnych M1 i M2 na poziomie nie wyższym niż 2–3 procent rocznie (nawiasem mówiąc, w tych granicach mieści się cel inflacyjny niemal wszystkich głównych banków centralnych). Monetarysta abstrahował od tego, że – w przeciwieństwie do ele-





W niedzielę 15 sierpnia 1971 r. prezydent Stanów Zjednoczonych Richard Nixon ogłosił zawieszenie wymienialności dolara na złoto, traktując tę decyzję jako tymczasową. Dopiero w 1976 r., gdy nikt już nie wierzył, że uda się przywrócić kruszcowy system walutowy, rozpoczęła się współczesna nam era pieniądza papierowego

ganckich i sofistycznych ujęć modelowych – w zaawansowanym technologicznie środowisku finansowym popyt na pieniądz zmienia się w czasie i przestrzeni, zatem stała stopa wzrostu jakiegokolwiek agregatu pieniężnego nie zapewnia automatycznie stabilności cen, a postulat, aby nie zważając na okoliczności, uparcie dążyć do celu inflacyjnego – jest szkodliwy dla realnej gospodarki. Friedman dostrzegł to dopiero u schyłku życia: „skupianie uwagi na ilości pieniądza nie przyniosło sukcesu. [...] Nie jestem pewien, czy dziś zalecałbym tego rodzaju politykę z równym zapałem, z jakim czyniłem to dawniej”<sup>8</sup>.

### **Nawis inflacyjny w Polsce – mity i rzeczywistość**

Do końca lat osiemdziesiątych XX w. w Polsce Ludowej ceny ustalano administracyjnie i utrzymywano na niezmiennym poziomie przez wiele lat, a potem – w dużych odstępach czasu – skokowo korygowano w górę; wywoływało to nagły spadek poziomu życia, więc budziło ostry sprzeciw społeczny, czego konsekwencją były – niezbędne z punktu widzenia ówczesnych władz – przetasowania w aparacie partyjno-państwowym. W przeciwieństwie do tłumionych siłą protestów z lat 1956, 1970, 1976 i 1978 przebieg kryzysu politycznego, który zaczął się w sierpniu 1980 r., był pozornie łagodny i zakończony kompromisem. Strona rządowa, formalnie ustępując ekonomicznym postulatom strajkujących, w tym żądaniom podwyżek płac oraz indeksacji wynagrodzeń, zdoła-

ła chwilowo złagodzić napięcie społeczne i zyskała czas na rozprawę z „Solidarnością”. Jednak „waloryzacja płac równoległe do wzrostu cen i spadku wartości pieniądza”<sup>9</sup> w nader złożonej sytuacji gospodarczej lat osiemdziesiątych, uniemożliwiającej zaspokojenie popytu na podstawowe dobra i usługi, coraz bardziej nakręcała tempo inflacji; po zniesieniu reglamentacji deficytowych towarów ceny dla konsumentów w grudniu 1989 r. były 2,5-krotnie wyższe niż rok wcześniej. Zjawisko to przypisano w całości „nawisowi inflacyjnemu”, czyli narastającym przez całą dekadę oszczędnościom ludności, w głównej mierze gromadzonym w dolarach amerykańskich i innych walutach obcych.

Likwidacji owego nawisu podjął się stypendysta Fulbrighta i wicepremier w rządzie Tadeusza Mazowieckiego, Leszek Balcerowicz. Zgodnie z receptą monetarystów tłumił inflację, wykorzystując takie narzędzia polityki pieniężnej jak: mityczna (teoretycznie uznawana za byt rzeczywisty) „realnie dodatnia stopa procentowa” oraz utrzymywany w warunkach hiperinflacji sztywny kurs złotego wobec dolara (PZL/USD). Instrumentem wspomagającym tak rozumiane porządkowanie rynku pieniężnego były: ujemna indeksacja płac, daleko posunięty fiskalizm, wystawienie bezradnych polskich producentów na otwartą konfrontację z potężnymi zagranicznymi koncernami. Po dwóch latach owej „szokowej terapii” ceny dóbr konsumpcyjnych wzrosły 11-krotnie, dochód narodowy ob-

niżył się o 23 proc., bezrobocie sięgało 20 proc., oszczędności gospodarstw domowych zostały praktycznie unicestwione<sup>10</sup>. Rezultaty te trudno uznać za sukces, lecz wśród neoliberalistów, libertarian i kosmopolitów żywa pozostała legenda Balcerowicza jako niekwestionowanego autorytetu ekonomicznego. Pod wpływem tej legendy – niezależnie od różnic programowych i barw partyjnych – znalazły się niemal wszystkie gabinety w pierwszym ćwierćwieczu transformacji ustrojowej w Polsce. Zmiana priorytetów i metod rządzenia w kierunku budowy państwa opiekuńczego nastąpiła dopiero po wyborach 2015 r.

W ciągu minionych ośmiu lat – pomimo niesprzyjających uwarunkowań zewnętrznych i silnej opozycji wewnętrznej – polski PKB zwiększył się o 32 proc., zadłużenie sektora finansów publicznych w relacji do PKB spadło z 51,3 proc. do 49,3 proc., bezrobocie (BAEL) obniżyło się z 7,0 proc. do 2,9 proc., realne rozporządzalne dochody gospodarstw domowych wzrosły o 19,3 proc. Niemal całkowicie wyeliminowano ubóstwo wśród dzieci, poprawiono warunki bytowe osób starszych, niepełnosprawnych, niezaradnych życiowo, zmuszonych z różnych przyczyn do korzystania z pomocy społecznej. Polska gospodarka nie tylko szybko się rozwijała, lecz w latach 2020–2022 wykazała się większą odpornością na koronakryzys niż gospodarka światowa i unijna; w 2020 r. nasz PKB obniżył się tylko o 2 proc., podczas gdy światowy spadł o 3,1 proc., a Unii Europejskiej o 5,7 proc., (w tym w strefie euro aż o 6,1 proc.). W roku następnym wartość tego wskaźnika w Polsce wyniosła 6,9 proc. i była realnie wyższa o 1,4 proc. niż przed wybuchem pandemii, co oznacza, że z nawiązką odrobiliśmy straty. Wysokie tempo wzrostu naszej gospodarki wystąpiło również w 2022 r. pomimo wojny u wschodniej granicy, braku rekompensaty za wydatki na pomoc humanitarną dla Ukrainy, blokady należnych nam środków z programu „New Generation” czy strat naszych firm z tytułu sankcji gospodarczych nałożonych na reżim Putina i jego popleczników. Na ten pozytywny obraz cień rzuca podwyższona inflacja.

Polska, podobnie jak inne demokratyczne państwa, wydatkowała znaczne środki na

pomoc przedsiębiorcom i gospodarstwom domowym, aby złagodzić skutki restrykcji sanitarnych wprowadzane w nadziei na spowolnienie rozprzestrzeniania się wirusa SARS-CoV-2<sup>11</sup>. Wydatki na programy interwencyjne zwiększały dług publiczny, zatem – dla ograniczenia kosztów jego obsługi – po 11 marca 2020 r. (oficjalnym ogłoszeniu pandemii przez WHO) – polityka monetarna uległa wręcz natychmiastowemu rozluźnieniu. Działania makroostrożnościowe podjęte przez wszystkie główne banki centralne, w tym Narodowy Bank Polski, w reakcji na szok pandemiczny (skoncentrowane w miesiącach wiosennych i letnich 2020) miały na celu zapewnienie stabilności sektora finansowego, ale równocześnie: uwolnienie zakumulowanego w bankach kapitału w celu zwiększenia ich efektywnego popytu na rządowe papiery wartościowe oraz zwiększenie dostępności kredytu dla przedsiębiorstw i ludności przez – adresowaną do uczestników rynku międzybankowego – obniżkę stopy referencyjnej i innych głównych stóp NBP. Efekt tych działań – jak widać z przywołanych wyżej danych statystycznych dotyczących koniunktury – okazał się zadowalający i jesienią 2021 r. Rada Polityki Pieniężnej uznała, że można odejść od „luzowania ilościowego” w polityce pieniężnej na rzecz zwalczania podwyższonej inflacji. RPP nie mogła jednak przewidzieć, że obok szarzy „szarych nosorożców” (czyli skutków zerwania globalnych łańcuchów wartości i lockdownów) pojawi się stado „czarnych łabędzi”, do których trzeba zaliczyć: głęboką destabilizację rynku gazu, wysoki wzrost światowych cen energii, żywności oraz innych surowców strategicznych. W tych okolicznościach przejściowa pełzająca inflacja zmieniła charakter na uporczywą, zaś po agresji putinowskiej Rosji na Ukrainę – 24 lutego 2022 r. – przyspieszyła, bo obok „koronainflacji” i „putinacji” pojawił się ten czynnik: warunki sprzyjające realizacji nadzwyczajnie wysokiej marży zysku w sektorach o wysokim stopniu koncentracji (w tym m.in. w sektorze banków komercyjnych, sektorach paliwowym i energetycznym oraz w dużych przedsiębiorstwach handlowych – zwłaszcza w hurcie).

Biorąc pod uwagę ogólną poprawę sytuacji zdrowotnej (a w związku z tym



Monetarizm abstrahował od tego, że – w przeciwieństwie do eleganckich i sofistycznych ujęć modelowych – w zaawansowanym technologicznie środowisku finansowym popyt na pieniądź zmienia się w czasie i przestrzeni, zatem stała stopa wzrostu jakiegokolwiek agregatu pieniężnego nie zapewnia automatycznie stabilności cen, a postulat, aby nie zważając na okoliczności, uparcie dążyć do celu inflacyjnego – jest szkodliwy dla realnej gospodarki

oddalenie groźby spadku aktywności gospodarczej) oraz wyraźny powrót dobrej koniunktury, Narodowy Bank Polski – wyprzedzając Fed, EBC i kilka innych banków centralnych – zaostrzył politykę monetarną. W okresie od 6 października 2021 do 7 września 2022 r. RPP w cyklu jedenastu podwyżek podniosła stopę referencyjną NBP z 0,1 proc. do 6,75 proc., dokonując stosownych zmian także innych instrumentów polityki pieniężnej. Walka z inflacją była prowadzona ostrożnie, aby nie zaprzepaścić szans realizacji ambitnych programów rozwojowych i społecznych, które szybko skracają dystans dzielący nas od zamożniejszych mieszkańców Europy. Rozłożony w czasie cykl podwyżek kosztów pieniądza dał naszym przedsiębiorstwom czas na dostosowanie się do działania w trudniejszych warunkach bez nadmiernej obawy o utratę płynności finansowej; równocześnie wyhamował presję popytową ludności. W maju i czerwcu 2023 r. miesięczne tempo inflacji było już zerowe, co wskazuje na wysokie prawdopodobieństwo powrotu do celu polityki pieniężnej NBP (1,5–3,5 proc.) na przełomie lat 2024–2025. ■

- 3 Jones E. M., „Jałowy pieniądź”, t. 1., Wektory, Wrocław 2015, s. 16
- 4 Kochanowski J., „Muza, Dzieła polskie”, tom I, wyd. J. Lorentowicz, Warszawa 1919, s. 9
- 5 Hume D., „Political Essays” 1752/1994, K. Haakonsen (red.), Cambridge
- 6 Chyb M., „Czas przebudzeń, 12 podróży do wolności”, Barbelo, Warszawa 2015
- 7 Sédillot R., „Moralna i niemoralna historia pieniądza”, Wydawnictwo W.A.B., Warszawa 2010, s. 195
- 8 Friedman M., „Inflation: Causes and Consequences”, w: „Dollars and Deficits”, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, February 1963, s. 29
- 9 Porozumienia sierpniowe 1980, postulaty 8 i 9, <https://www.tysol.pl/>
- 10 Nie wiadomo, jaki był stan oszczędności gospodarstw domowych w 1990 r., wiadomo natomiast, że środki ludności zdeponowane w systemie bankowym obniżyły się z blisko 63 bln PZL w 1991 do niespełna 4 bln PZL w 1992 r. Oszczędności przechowywane poza bankami (najczęściej w dolarach) błyskawicznie traciły wartość, do czego przyczyniła się zarówno hiperinflacja, jak i sztywny kurs PZL utrzymywany od stycznia 1990 do maja 1991 r.
- 11 Do połowy 2021 r., a więc w najtrudniejszym okresie pod względem społecznego i gospodarczego wymiaru pandemii COVID-19, Unia Europejska wydała na pakiety ratunkowe ponad 11 proc. łącznej wartości PKB krajów członkowskich (w tym w Niemczech 35 proc.). W Wielkiej Brytanii analogiczne wydatki sięgnęły 18 proc. PKB, w Stanach Zjednoczonych 27–30 proc.; rekordowe wydatki – niemal 54 proc. PKB – poniosła Japonia. W Polsce obciążenie finansów publicznych z tytułu uruchomienia Tarcz Antykryzysowych było stosunkowo niewielkie, transfery z tego tytułu łącznie wyniosły niespełna 170 mld zł (4,5 proc. PKB w 2020 i 2,4 proc. PKB w 2021 r.)

1 Keynes J. M., „A Treatise On Probability”, MACMILLAN AND CO., Limited, London-Bombay-Calcutta- Madras-Melbourne 1921, [http://www.gutenberg.org/files-32625/32625-pdf.pdf](http://www.gutenberg.org/files/32625/32625-pdf.pdf), dostęp 03.09.2014

2 Kapuściński R., „Lapidaria”, Czytelnik, Warszawa 2007

# Umowa społeczna na nowo

Ukute ponad 20 lat temu pojęcie „polikryzysu” powraca dziś z pełną mocą podczas różnych debat, kongresów lub szczytów. Wydaje się trafnie oddawać sytuację, gdy wielorakie kryzysy, wzajemnie na siebie oddziałujące, pojawiają się równocześnie i eskalują do globalnych rozmiarów, potęgując powszechną niepewność. By zbudować potrzebną w czasach przełomu odporność, konieczne są zmiany w umowie społecznej i oparcie jej na fundamentach społeczno-gospodarczych bardziej złożonych, sprawiedliwszych i lepiej wyważonych niż wcześniej. Polska w ostatnich latach sukcesywnie buduje ramy takiej nowej umowy, co już pomaga nam radzić sobie relatywnie dobrze w obliczu kumulacji zagrożeń. Ważne jest, by utrwalić ten kierunek i uczynić go przedmiotem powszechnego konsensu, gwarantującego stabilność i przewidywalność polityki gospodarczej w dłuższej perspektywie



**Dr hab. Beata  
Kozłowska-  
Chyła**

prezes zarządu PZU SA, spółki stojącej na czele Grupy PZU – największego konglomeratu finansowego w Europie Środkowej. Przewodnicząca rad nadzorczych PZU Życie SA i Banku Pekao SA, członek Rady ds. Przedsiębiorczości przy Prezydencie RP, Rady Legislacyjnej przy Prezesie Rady Ministrów, wykładowca na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego

**P**roste i jednakowe dla wszystkich recepty prorozwojowe i antykryzysowe, które oferuje sformułowany w 1989 r. tzw. Konsensus waszyngtoński, w coraz bardziej widoczny sposób stają się nieadekwatne do wielopłaszczyznowych problemów dzisiejszej rzeczywistości.

To prowokuje pytania i obawy o przyszłość wartości i instytucji, które dotychczas definiowały zachodnie gospodarki i społeczeństwa. Jednocześnie czas polikryzysu unaocznia zasadnicze znaczenie zdrowej gospodarki dla stabilności demokracji. Dlatego tak ważne i pilne staje się zredefiniowanie regulacyjnej i stymulacyjnej roli państwa na wolnym rynku, nowe podejście do kwestii własności kapitału czy dużo szersze uwzględnienie aspektów społecznych i klimatycznych w rozwoju gospodarczym. Te dylematy i dyskusje mają swoje odzwierciedlenie także na poziomie biznesu, gdzie dawniej kluczowe i nierzadko jedyne kryterium zysku zastępują dziś kryteria społeczne, środowiskowe, jakości zarządzania. Liderzy polskiej gospodarki, tacy jak Gru-

pa PZU, są dla państwa i społeczeństwa ważnymi partnerami wspierającymi proces tworzenia nowej umowy społecznej. Dzięki doświadczeniu wynikającemu z wdrażania strategii ESG mogą być pionierami nowych rozwiązań, testującymi je w praktyce w mniejszej skali.

## Bezpieczeństwo to zysk

Angielski historyk i ekonomista Adam Tooze z Uniwersytetu Columbia, który spopularyzował na nowo termin „polikryzys” (ang. polycrisis – po raz pierwszy użyty w końcu lat dziewięćdziesiątych przez francuskiego socjologa Edgara Morina), wśród jego obecnych składowych wymienia m.in. pandemię, napaść Rosji na Ukrainę, inflację, kryzys surowcowy, klimatyczny, demograficzny, zaostrzającą się rywalizację Zachodu z Chinami i zakusy tych ostatnich na Tajwan. Jak podkreśla, to czas na podjęcie próby przebudowy dotychczasowego modelu rozwoju gospodarczego na taki, który przynajmniej znacznie zredukuje skutki tych i przyszłych kryzysów.

Ten proces jest w toku. Globalizacja, outsourcing produkcji, przyznawanie pryma-



Uświadamiamy sobie, że długoterminowe bezpieczeństwo – w wymiarze społecznym, biznesowym, geopolitycznym i każdym innym – jest ważniejsze od krótkoterminowych zysków, wrażliwych na nagłe turbulencje

tu sektorowi usług, wiara w samoregulację wolnego rynku czy przekonanie, że wzrost PKB automatycznie musi się przełożyć na poprawę dobrobytu ogółu – wszystkie te dogmaty zostały poddane poważnej weryfikacji. Dziś znacznie częściej słyszymy o trendach o wektorze przeciwnym: deglobalizacji, powrocie produkcji na rynki rodzime lub sojusznicze, reindustrializacji (nowym impulsem do niej jest pilna potrzeba odbudowy produkcji wojskowej), potrzebie nowych regulacji w wielu obszarach (zwłaszcza w obliczu skokowego rozwoju technologii generatywnej sztucznej inteligencji) oraz konieczności włączenia szerszych grup społecznych w podział korzyści płynących z rozwoju gospodarczego. Uświadamiamy sobie, że długoterminowe bezpieczeństwo – w wymiarze społecznym, biznesowym, geopolitycznym i każdym innym – jest ważniejsze od krótkoterminowych zysków, wrażliwych na nagłe turbulencje (jak choćby potężne zatory w globalnych łańcuchach dostaw powstałe wskutek antycovidowej polityki Chin czy blokady Kanału Sueskiego).

W Polsce, podobnie jak w innych krajach regionu mających za sobą niełatwą

transformację w duchu neoliberalnym („więcej rynku”, „tanie państwo” etc.), ten zwrot jest szczególnie wyraźny. Dotyczy to m.in. polityki społecznej (by wspomnieć choćby wydłużenie urlopów macierzyńskich, program „Rodzina 500/800+”, podniesienie kwoty wolnej od podatku) czy aktywności państwa w gospodarce. Państwo zaczęło pełnić funkcję stymulatora rozwoju innowacyjnych sektorów, inicjatora ambitnych inwestycji infrastrukturalnych służących rozwojowi transportu, przemysłu obronnego czy dywersyfikacji dostaw źródeł energii, wspiera prywatnych przedsiębiorców w czasie nadzwyczajnych kryzysów (w formie tzw. tarcz), a w roli właściciela wzmacnia synergie między kluczowymi dla polskiej gospodarki spółkami Skarbu Państwa.

Co warto podkreślić, nie są to zmiany, które negatywnie wpływałyby na rozwój polskiej gospodarki lub obniżały jej konkurencyjność – wręcz przeciwnie. Polityka prorodzinna, antykryzysowe i antyinflacyjne działania państwa oraz inwestycje w fizyczne i energetyczne bezpieczeństwo kraju wspierają dochody gospodarstw domowych i tworzą warun-

ki do rozwoju firm, co przekłada się na stabilizację popytu krajowego. Pozwoliło to naszej gospodarce wyjść obronną ręką z kryzysu pandemicznego, wojennego i uniknąć recesji. Pomimo trudnych warunków od IV kwartału 2019 do końca I kwartału 2023 r. PKB w Polsce w ujęciu realnym wzrósł niemal o 11 proc. – 3,5-krotnie szybciej niż w całej Unii Europejskiej i najwyżej spośród dużych państw Wspólnoty. W I kwartale 2023 r. nadwyżka obrotów handlu zagranicznego (dodatnie saldo w eksporcie / imporcie towarów i usług) sięgnęła w Polsce blisko 7 proc. PKB – najwięcej w historii i więcej niż w przypadku takiej potęgi eksportowej, jak Niemcy. Rekordowy w ostatnich latach jest też poziom napływu do Polski bezpośrednich inwestycji zagranicznych – pomimo wojny tuż za naszą granicą. To przejaw zaufania do kraju i kierunku podejmowanych działań.

### **Patrzymy dalej**

O tym, że odpowiedzialność społeczna i środowiskowa nie stoi w sprzeczności z rozwojem, świadczą doświadczenia biznesu. Dobrym przykładem są liderzy tacy jak Grupa PZU, która udowadnia, że można regularnie zwiększać udział w rynku, generować ponadprzeciętne wyniki finansowe i korzyści dla akcjonariuszy, a przy tym szeroko wbudowywać czynniki ESG w każdy aspekt działalności i tworzyć kulturę korporacyjną opartą na odpowiedzialności za otoczenie i celach długodystansowych.

W dynamicznej sytuacji rynkowej w roku 2022 wypracowaliśmy skonsolidowany zysk netto przypisany dominującej spółce PZU SA w wysokości 3,374 mld zł. Był to rezultat najwyższy od 13 lat. Osiągnęliśmy rentowność na bardzo dobrym

poziomie 19,5 proc. Zwiększyliśmy sprzedaż ubezpieczeń (przypis składki brutto) do najwyższego w historii Grupy PZU poziomu 26,7 mld zł. Oznacza to, że już przekroczyliśmy, a w przypadku zysku niemal osiągnęliśmy każdy z naszych głównych mierników strategicznych, zaplanowanych na rok 2024.

Jednocześnie stawiamy na zrównoważony rozwój i realizujemy to hasło w realny, bardzo praktyczny sposób. Wspieramy procesy wzmacniające bezpieczeństwo energetyczne Polski, a także poprawiające jakość życia Polaków, zwłaszcza w lokalnych społecznościach.

Ograniczyliśmy emisję dwutlenku węgla ze źródeł własnych PZU i PZU Życie łącznie o 25,5 proc. względem roku 2019. Wdrożyliśmy innowacyjne ekoprodukty, w tym ubezpieczenia instalacji do produkcji odnawialnej energii, oraz fundusze umożliwiające inwestowanie w zieloną gospodarkę, by zachęcić klientów indywidualnych i korporacyjnych do udziału w transformacji klimatycznej. Jako inwestor w ciągu dwóch zwiększyliśmy lat nasze zaangażowanie w ten proces do ponad 720 mln zł, z czego 420 mln zł przeznaczaliśmy na finansowanie budowy farm wiatrowych.

Aktywnie włączamy się w rozwiązywanie najważniejszych problemów społecznych. W tym celu poszerzamy ofertę ubezpieczeniową, zdrowotną, emerytalną, bankową i inwestycyjną, kierowaną m.in. do rodzin, seniorów czy wspierającą pracodawców pragnących należycie zadbać o pracowników i ich bliskich. Podejmujemy też liczne działania prewencyjne na rzecz bezpieczeństwa finansowego i zdrowotnego Polaków. Bardzo dobrze



O tym, że odpowiedzialność społeczna i środowiskowa nie stoi w sprzeczności z rozwojem, świadczą doświadczenia biznesu. Dobrym przykładem są liderzy tacy jak Grupa PZU, która udowadnia, że można regularnie zwiększać udział w rynku, generować ponadprzeciętne wyniki finansowe i korzyści dla akcjonariuszy, a przy tym szeroko wbudowywać czynniki ESG w każdy aspekt działalności i tworzyć kulturę korporacyjną opartą na odpowiedzialności za otoczenie i celach długodystansowych

rozwija się nasz program „Dobra Drużyna PZU”, który pomaga w likwidowaniu po okresie pandemii „długu zdrowotnego” wśród najmłodszych i ułatwia im realizowanie sportowych pasji. Po tegorocznym naborze wniosków o dofinansowanie beneficjentami programu są już ponad 122 tys. młodych zawodników z kilkuset klubów, drużyn, związków, akademii i stowarzyszeń sportowych, w szczególności z mniejszych miejscowości. Ambasadorką Dobrej Drużyny jest najlepsza tenisistka świata Iga Świątek, której sponsorem głównym jest PZU. Innym ważnym programem w zakresie profilaktyki zdrowotnej, współorganizowanym już kolejny rok, jest Zdrowe Życie. W 2022 r. mieszkańcy kilkunastu miejscowości, które odwiedziły mobilne strefy zdrowia, skorzystali z kilkudziesięciu tysięcy bezpłatnych badań i konsultacji lekarskich, a w 2023 r. zakres akcji jest jeszcze większy.

Przykładamy wielką wagę do budowy doskonałych relacji z pracownikami i chcemy być w tym zakresie wzorem i inspiracją dla innych. Tworzymy zróżnicowane i włączające środowisko pracy, zapewniając równe szanse rozwoju i zachęcając każdego pracownika do korzystania z nich. Stworzyliśmy liczne autorskie programy rozwojowe, które inspirowały i ułatwiają zdobywanie najnowszej wiedzy i podnoszenie kwalifikacji, ale w równym

stopniu dbamy o dobrostan pracowników, zwłaszcza ich zdrowie fizyczne i psychiczne oraz relacje rodzinne. Ważną decyzją, którą podjęliśmy już wiosną 2021 r., było przejście docelowo na hybrydowy model pracy. Urzeczywistniliśmy to w 2022 r. wraz z przeprowadzką do nowej siedziby, w pełni ergonomicznej i dostosowanej do nowych oczekiwań pracowników.

Grupa PZU nie tylko skutecznie adaptuje się do bieżących warunków, ale również buduje biznes perspektywiczny, odpowiadający na przyszłe wyzwania i potrzeby, zdolny do długotrwałego wzrostu i generowania wartości w sposób zrównoważony. Pokazujemy, że cele biznesowe nie stoją w sprzeczności ze społecznymi i środowiskowymi. W ten sposób nie jesteśmy tylko świadkami, lecz i współautorami przemian, które tworzą podwaliny pod nową, bardziej sprawiedliwą umowę społeczną.

Dziś ważne jest utrzymanie obranego kierunku – zorientowanego na zrównoważony, inkluzywny rozwój w długim okresie. Stabilność i przewidywalność polityki gospodarczej jest bowiem kluczowa dla przedsiębiorców i obywateli, zwłaszcza przy dynamicznie zmieniających się warunkach zewnętrznych. Pewność jutra ogranicza ryzyko i ułatwia realizację życiowych oraz biznesowych planów. ■

# W czasach wielu transformacji nasza rola pozostaje niezmienna

Niezależnie od warunków zewnętrznych kierowany przeze mnie Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów koncentruje się na zapewnieniu dogodnych warunków dla funkcjonowania uczciwych przedsiębiorców. Nieustannie dbamy o dobro konsumentów – to od ich decyzji zakupowych zależy bowiem przyszłość gospodarki



**Tomasz Chróstny**

prezes Urzędu  
Ochrony Konkurencji  
i Konsumentów;  
laureat Polskiego  
Kompasu w 2020 r.

**O**becna postpandemiczna sytuacja gospodarcza świata, Europy i Polski oraz trwająca wojna w Ukrainie kreuje uwarunkowania makroekonomiczne, wywołując nieprzewidywalne wstrząsy dla wielu gospodarek.

Tegoroczny temat Kompasowych rozmyślań zmierza w kierunku „czarnych łabędzi”, które przedefiniowały nasze realia. Niespodziewane zdarzenia silnie oddziałują również na osobiste doświadczenia i sytuację każdego z nas – konsumenta, czytelnika „Polskiego Kompas”.

Rządzący państwami, przedsiębiorcy, uczestnicy rynku w konfrontacji z zaskakującymi i często wręcz nieprawdopodobnymi zjawiskami mierzą się z najważniejszym pytaniem – jak reagować? Czy opracowane na danych z przeszłości strategie mają sens? Na jakiej podstawie je modyfikować? Jak przewidzieć niemożliwe do przewidzenia?

UOKiK odpowiada na te oraz pojawiające się na bieżąco pytania, podejmując działania przewidziane prawem. Nie obrażamy się na rzeczywistość. Uważnie ją monito-

rujemy i działamy. Nasza rola pozostaje niezmienna – chronimy konkurencję jako najsilniejszy czynnik rozwoju gospodarki i jednocześnie chronimy konsumentów, którzy stanowią słabsze ogniwo rynku. Na naszym kompasie zawsze najważniejszym celem jest uczciwość. Ta nadrzędna wartość pozwala nam na konsekwentną realizację celów niezależnie od zmiennych uwarunkowań. W tej kwestii nie możemy iść na kompromis, to warunek podstawowy funkcjonowania wolnego rynku, zwłaszcza w trudnych czasach.

## Czas trzech transformacji

Obecną sytuację kształtują również trzy istotne transformacje, których jesteśmy uczestnikami: transformacja cyfrowa, ekologiczna i energetyczna. Nie są to zjawiska rozdzielne, wzajemnie na siebie wpływają i choć pragniemy świadomie je kształtować, powinniśmy liczyć się z tym, że i w tym zakresie pojawią się wyzwania, których jeszcze nie potrafimy sobie nawet wyobrazić. Stanisław Lem zaobserwował: „Każda bez wyjątku nowa technologia ma awers korzyści i zarazem rewers nowych, nieznanych dotychczas bied”. Zmiany o charakterze rewolucyjnym w sferze technologii informatycz-





Chronimy konkurencję jako najsilniejszy czynnik rozwoju gospodarki i jednocześnie chronimy konsumentów, którzy stanowią słabsze ogniwo rynku. Na naszym kompasie zawsze najważniejszym celem jest uczciwość

---

nych, ekologii i przestrojenia energetycznego także mogą pogłębiać negatywne zjawiska, takie jak ubóstwo energetyczne, wykluczenie cyfrowe czy tzw. eko-ściema. To nie kierunek zmian stanowi największe wyzwanie, ale ich kumulacja oraz tempo skonfrontowane z możliwościami adaptacyjnymi na poziomie jednostki, społeczności i gospodarki.

Ważne jest, aby rewolucje technologiczna, energetyczna i ekologiczna pozwoliły na sprawiedliwy rozwój państw i grup społecznych, służąc podnoszeniu dobrobytu społecznego. Beneficjentami tego wyścigu nie mogą być tylko ci, którzy wystartowali wcześniej lub mają zasoby, żeby w nowe technologie inwestować. Skuteczna ochrona konsumentów jest jednym z elementów konstytuujących zaufanie obywateli do państwa i w ten sposób realizujących ideę państwa prawa; przyczynia się zatem do wzrostu odpowiedzialności przedsiębiorców.

Lekcją, którą przyniosła konfrontacja z „czarnymi łabędziami”, jest konieczność podejmowania szybkich, elastycznych i efektywnych działań. Również nowe regulacje powinny być projektowane w taki

sposób, aby uwzględniać dynamiczną sytuację rynkową, jednocześnie gwarantując pewność prawa. Szczególnie na rynkach cyfrowych konieczne jest tworzenie legislacji w procesie future-proof.

### **Ochrona konsumentów w e-commerce**

Rozwój e-commerce przyniósł nowe wyzwania dotyczące ochrony konsumentów. Nawet świadomy i aktywny konsument nie uniknie asymetrii w relacji z przedsiębiorcą, który może dążyć do nieuczciwego wpływania na proces zakupowy. Oprócz asymetrii informacji obserwujemy „asymetrię władzy”. Interfejsy w świecie cyfrowym są skonstruowane tak, aby sterować konsumentem, żeby podejmował decyzje korzystne z punktu widzenia przedsiębiorcy, w szczególności przez wykorzystanie algorytmów lub stosowanie tzw. dark patterns. Obecnie wiele naszych postępowań i decyzji dotyczy właśnie „dark patterns”, czyli mówiąc wprost: manipulowania procesami decyzyjnymi konsumentów w e-commerce. Kontrola Komisji Europejskiej i sieci Consumer Protection Cooperation, w tym UOKiK, wykazała, że prawie 40 proc. z 399 e-sklepów różnych branż stosowało co najmniej jedną z trzech



Skuteczna ochrona konsumentów jest jednym z elementów konstytuujących zaufanie obywateli do państwa i w ten sposób realizujących ideę państwa prawa

---

sprawdzanych „dark patterns”: fałszywy licznik czasu, zwodniczy interfejs czy ukrywanie informacji. Intensywnie działamy, aby wyeliminować to zjawisko. Konsument nie może być bezbronny wobec algorytmów.

### **Zrównoważony rozwój**

Zmiany w makroskali wpływają na codzienne życie każdego członka społeczności, modyfikują nasze przekonania i działania. Wzrost świadomości proekologicznej oznacza nie tylko zmianę motywatorów w wyborach konsumenckich, lecz i inne nastawienie biznesu. Nie tylko wielkość sprzedaży będzie czynnikiem wzrostu i rozwoju, ale także oferowanie jakościowych, prawdziwie przyjaznych dla środowiska produktów i usług. To nowy aspekt przewagi konkurencyjnej, który stanowi ważny element zrównoważonego rozwoju i budowania wartości użytkowej.

Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów w lipcu 2023 r. przejął prezydencję w Międzynarodowej Sieci Ochrony Konsumentów. Hasło naszej prezydencji to „Empowering responsible consumer choices”, czyli wspieranie odpowiedzialnych wyborów konsumentów. Obejmuje to promowanie zrównoważonej konsumpcji, świadomych i odpowiedzialnych wyborów dokonywanych przez konsumentów. Pragniemy propagować nowy model zrównoważonej konsumpcji przez kształtowanie odpowiedzialnych i przyjaznych dla środowiska wyborów konsumenckich, ekonomicznie zaś korzystnych dla gospodarstw

domowych. Międzynarodowa współpraca pozwoli na wymianę doświadczeń, dobrych praktyk, efektywnych działań dotyczących ochrony konsumentów przed „greenwashingiem”, czyli wprowadzaniem w błąd przez nieuprawnione stosowanie argumentów dotyczących troski o środowisko. Zielona transformacja wpływa na ekopostawy konsumentów, a w konsekwencji ekodecyzje zakupowe.

Obserwacja rynku, badań konsumentów, działań przedsiębiorców pozwala stwierdzić, że ekotrend to już ugruntowane zjawisko. Nie ulega już żadnej wątpliwości, że będzie obejmować kolejne kategorie produktów i usług, i dalsze grupy konsumentów.

### **Proaktywność buduje odporność**

Nieprzewidywalne zjawiska często wprowadzają chaos, na który reakcją bywa biernie nastawienie na przetrwanie. Polska przyjęła inną strategię wobec „czarnych łabędzi” – proaktywność, pomoc, wspieranie przedsiębiorców i obywateli. Ta postawa w ostatnich trzech latach pozwoliła na minimalizację negatywnych skutków gospodarczych i społecznych. Nie potrafimy określić, co przyniesie przyszłość. Trudne doświadczenia nauczyły nas jednak tego, jak pozostać aktywnymi i tworzyć naszą „antykruchność” jako warunek rozwoju również w konfrontacji z „czarnymi łabędziami”. To pomoże z kolei stymulować jeszcze większą odporność polskiej gospodarki, budując jednocześnie zaufanie do państwa i jego instytucji. ■

# Polska w szybko zmieniającym się świecie

Jest wysoce prawdopodobne, że wojna w Ukrainie będzie trwała znacznie dłużej, niż do niedawna przewidywało wielu analityków i uczestników rynku. Dla gospodarki światowej dochodzą teraz i ją współkształtują dodatkowo inne czynniki ryzyka. Pokrywają się one zresztą z projekcją dylematów i prawdopodobnych zmian społeczno-gospodarczych Polski w najbliższych latach. W tym kontekście należy wyróżnić wyzwania dotyczące transformacji energetycznej, czy, jak niektórzy ją postrzegają, „zielonej” transformacji, a także perspektywy rozpędzającej się digitalizacji czy szerzej: rewolucji technologicznej. Coraz częściej wkracza w nasze życie metaversum – nowy wirtualny świat, obejmujący współlistnienie wielu wirtualnych światów 3D. A sama sztuczna inteligencja (AI) wiąże się m.in. z dylematami ekonomicznymi, socjalnymi, ale także prawnymi i w pewnym zakresie moralnymi

**W**ciąż aktualny jest problem, jak implementować zasady zrównoważonego rozwoju. Także w związku z nowymi realiami globalnego rynku i problemami z bezpieczeństwem i brakiem stabilizacji handlu światowego. Wciąż też wiele państw na świecie odbudowuje swoje gospodarki po latach pandemii i w kontekście konsekwencji wojny Rosji w Ukrainie.

Ważne również pytania, które sobie zadajemy, to te o rolę, jaką powinna dalej pełnić nauka w tym tak szybko zmieniającym się świecie, a więc pytamy także o wagę tej rosnącej roli w polskiej rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

Pod koniec czerwca 2023 r. uczestniczyłem w Polsko-Amerykańskim Sympozjum Naukowo Technologicznym na jednym z najbardziej prestiżowych uni-

wersytetów na świecie – Stanford University, w którym pracuje 28 noblistów, studiuje 17 tys. studentów, którego budżet opiewa na 8,2 mld dol., a tzw. kapitał żelazny wynosi ok. 32 mld dol. Uniwersytet ten współpracuje z pobliskimi instytucjami i firmami z Doliny Krzemowej. I tak jak nierzadko w Polsce, w szacowanym gronie naukowców w czasie sympozjum i poza nim poruszaliśmy problemy digitalizacji uczelni, roli sztucznej inteligencji, robotyzacji i automatyzacji w kształtowaniu przyszłych rynków pracy, przyszłości współpracy między uniwersytetem a biznesem. I rozmawialiśmy oczywiście o pogłębieniu współpracy naukowej, dydaktycznej oraz biznesowej Stanford University z Uniwersytetem Warszawskim.

## Globalne wyzwania

Coraz częściej problemy polskiej gospodarki czy szerzej: naszego rozwoju społeczno-gospodarczego, związane są właśnie ze wspomnianymi tematami. Co-



**Prof.  
Alojzy Z.  
Nowak**

rektor  
Uniwersytetu  
Warszawskiego



Większość dobrze zorganizowanych i myślących perspektywicznie państw aktywnie podejmuje różne działania na rzecz przyspieszenia cyfrowej transformacji. Ale transformacja cyfrowa to nie tylko rozwijanie przełomowych technologii na rzecz gospodarki czy bezpieczeństwa, to również zapewnienie zdolności do skutecznego zapobiegania, wykrywania, przeciwdziałania i reagowania na różne zagrożenia w cyberprzestrzeni, także w wymiarze pozamilitarnym

raz częściej również globalnie spoglądamy i analizujemy wyzwania, które okazują się wspólne dla wielu państw na świecie. I to mimo występujących różnic w ich potencjale gospodarczym i uwarunkowaniach społeczno-politycznych.

Tak więc większość dobrze zorganizowanych i myślących perspektywicznie państw aktywnie podejmuje różne działania na rzecz przyspieszenia cyfrowej transformacji. Kluczowym zagadnieniem staje się wzmocnienie podstaw szeroko traktowanej cyberobrony. To oczywiście ma dodatkowo związek z wojną Rosji w Ukrainie. Ale transformacja cyfrowa to nie tylko rozwijanie przełomowych technologii na rzecz gospodarki czy bezpieczeństwa, to również zapewnienie zdolności do skutecznego zapobiegania, wykrywania, przeciwdziałania i reagowania na różne zagrożenia w cyberprzestrzeni, także w wymiarze pozamilitarnym.

W Polsce cyfrowa transformacja ma coraz większy wpływ na rozwój nowych możliwości biznesowych, ale również na funkcjonowanie administracji, na życie codzienne Polaków, na rynek pracy. Nowoczesne technologie i ich zastosowania działają stymulująco nie tylko na gospodarkę, lecz i włączają coraz to nowsze grupy społeczeństwa do aktywności zawodowej i minimalizują zasięg wykluczenia społecznego. Kolejny impuls

promodernizacyjny powinien się pojawić wraz z pozyskiwaniem środków z Krajowego Planu Odbudowy.

Hasło „zrównoważonego rozwoju” coraz częściej w Polsce uwzględnia konieczność wdrażania rozwiązań, które zwiększają wydajność i efektywność przedsiębiorstw nie tylko w wymiarze technologicznym, ale także ludzkim i klimatycznym. Podzielał pogląd wyrażany przez wielu praktyków biznesu, że najnowsza technologia przestaje mieć wyłącznie decydujące znaczenie, jeśli nie ułatwia osiągnięcia celów również w zakresie zrównoważonego rozwoju, przyjaznego człowiekowi.

Osobnym, ale w dużym stopniu integralnym problemem w najbliższych latach będzie kwestia wykorzystania sztucznej inteligencji. Do niedawna większość państw stawała przed dylematem: zakazać AI czy jakoś ją kształtować i adaptować? Trafnie ten dylemat sprowadzono niekiedy do pytania: czy jest ona swoistym darem niebios, czy jednak wynalazkiem szatana? Teraz w tej sprawie zdecydowanie częściej dominuje podejście bardziej analityczne. Pytamy np., czy sztuczna inteligencja będzie częściej pozbawiała nas pracy, czy będzie jednak tworzyć nowe miejsca pracy? Czy AI będzie mogła autonomicznie tworzyć swoje cele, czy będzie potrzebować naszych



Podzielim pogląd wyrażany przez wielu praktyków biznesu, że najnowsza technologia przestaje mieć wyłącznie decydujące znaczenie, jeśli nie ułatwia osiągnięcia celów także w zakresie zrównoważonego rozwoju, przyjaznego człowiekowi

---

poleceń? A może w skrajnym wariacie AI stanie się hybrydą człowieka i maszyny? Te wątpliwości nie są bezpodstawne, bo szeroko dyskutuje się także o nich w Stanach Zjednoczonych, jak w przypadku aplikacji ChatGPT, produktu amerykańskiej firmy Microsoft. To amerykańscy konkurenci Microsoftu pierwsi na świecie wszczęli alarm, gdyż szybko zauważyli różne zagrożenia ze strony ChatGPT dla dotychczasowej dominacji w obszarze konkurencji dochodowej, dotyczącej wyszukiwania i selekcji treści internetowych.

Inaczej na aplikację ChatGPT patrzą Europejczycy. Włoski urząd ochrony danych Garante pod koniec marca 2023 r. posunął się do tymczasowego zakazu używania aplikacji ChatGPT. Domagał się, aby twórca oprogramowania, firma OpenAI, za którą stoi właśnie Microsoft, poinformowała swoich klientów o tym, co się dzieje z ich danymi w ChatGPT. Jest wszakże zapowiedź, że w całej Unii Europejskiej sztuczną inteligencję będą regulować pierwsze na świecie kompleksowe przepisy dotyczące AI – akt o sztucznej inteligencji. Parlament Europejski podał informację, że takie narzędzia jak wspomniany ChatGPT będą musiały spełnić różne wymogi dotyczące przejrzystości, m.in.: ujawnienie, że treść ich została wygenerowana przez sztuczną inteligencję, że nie generuje nielegalnych treści i chro-

ni dane objęte prawem autorskim. W ten sposób zapewnione będą lepsze i bezpieczniejsze warunki do rozwoju i wykorzystania tej kontrowersyjnej, innowacyjnej technologii.

Coraz częściej doceniamy niezastąpioną rolę nauki i nowych kompetencji w zmieniającym się świecie. Obecnie wykorzystanie wiedzy jest ważnym, trwałym elementem wzmacniającym skuteczność także procesu transformacji europejskiej gospodarki, w tym polskiej. Nauka odpowiada też skuteczniej na aspiracje intelektualne i zawodowe młodego pokolenia. Wyższe uczelnie, w tym uniwersytety, na całym świecie odgrywają w tym zakresie ogromnie ważną, jeśli nie kluczową, rolę. Pogłębienie korzystnej współpracy Uniwersytetu Warszawskiego ze Stanford University to w tym zakresie fakt godny odnotowania z korzystnymi perspektywami na przyszłość.

### **Innowacje a relacje nauki z biznesem**

Jednym z głównych zadań Uniwersytetu Warszawskiego jest przygotowanie młodych ludzi do życia w ciągle zmieniającym się świecie. Ma to znaczenie dla przygotowania młodych ludzi do ich wejścia na niezwykle dynamicznie zmieniający się rynek pracy. Dziś młodzi ludzie studiujący na naszej uczelni w większości charakteryzują się ambicją, otwartością, bezpo-



Uniwersytet Warszawski, podobnie jak uczelnie amerykańskie, w coraz większym stopniu kształci przyszłych przedsiębiorców, innowatorów i kreatorów rynku. Jestem przekonany, iż w ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze i proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów

średniością, różnorodnością, mobilnością, zaangażowaniem społecznym. W coraz większym stopniu korzystają z aplikacji i programów usprawniających i automatyzujących ich życie oraz studiowanie. Tak też wygląda życie studenckie na uniwersytetach amerykańskich.

Warto zarazem się przyjrzeć funkcjonowaniu wyższych uczelni w krajach, w których ich pozycja i znaczenie warte są analizy. Weźmy za przykład właśnie uniwersytety amerykańskie. Stanowią one uosobienie z jednej strony akademickiego prestiżu i bardzo wysokiego poziomu badań naukowych i nauczania, a z drugiej związku z innowacjami, nowoczesnością i przedsiębiorczością. Podstawą amerykańskiej filozofii zarządzania uczelniami wyższymi jest imperatyw konkurencyjności. W warunkach amerykańskich głównym ogniwem łączącym aktywność przedsiębiorczą na uczelniach z gospodarką opartą na wiedzy są głównie rynek oraz zamówienia instytucji prywatnych. Jeśli wprowadzane przez amerykańskie uczelnie innowacje i podejmowane ryzyko pomagają przyspieszyć tworzenie wiedzy i jej transfer do praktyki społecznej i gospodarczej, to wtedy zwiększają one swoją reputację i znaczenie. Związek amerykańskich uczelni, szczególnie z prywatnym biznesem, pozyskiwaniem grantów, jest kluczem do ich funkcjonowania. Naturalnie nie wszystko da się przenieść z doświadczeń uniwersytetów amerykań-

skich do Polski. Ale akurat współpracę z biznesem – dlaczego nie?

Uniwersytet Warszawski, podobnie jak uczelnie amerykańskie, w coraz większym stopniu kształci przyszłych przedsiębiorców, innowatorów i kreatorów rynku. Jestem przekonany, iż w ostatecznym rozrachunku decydujące znaczenie dla sukcesu modernizacyjnego Polski będzie miało przedsiębiorcze i proinnowacyjne nastawienie firm publicznych i prywatnych, pracowników i konsumentów. W tej sytuacji istnieje absolutna potrzeba nowej, przyspieszonej adaptacji nauki i gospodarki do nowych wyzwań, związanych m.in. z tzw. Gospodarką 4.0 – a więc gospodarką zorientowaną w coraz większym stopniu na nowoczesne technologie, innowacje, prawnie uregulowaną sztuczną inteligencję, szeroko rozumianą przedsiębiorczość. Nauka musi zatem jeszcze szybciej podążać, a nawet wyprzedzać potrzeby nowoczesnej gospodarki. Jestem przekonany, że na ogół tak się dzieje na Uniwersytecie Warszawskim.

Polska gospodarka w następnych latach w dużej mierze będzie więc stawać przed wieloma wyzwaniami gospodarczymi, cywilizacyjnymi, podobnymi do tych, które występują w wielu państwach będących dziś na wyższym jeszcze poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego. Uniwersytet Warszawski z swojej strony nie tylko dostrzega te i inne wyzwania, lecz i próbuje je skutecznie diagnozować, wspierać tam, gdzie to konieczne. ■

# Państwo silne swoją gospodarką

Świat zawsze był areną nieustannej rywalizacji narodów i państw. To niby banał, ale banały przez to, że są oczywistościami, stają się niedostrzegalne albo są bagatelizowane, a skutki ich działania mogą się okazać podstępne i niszczące – nagle i niespodziewanie. Oportunistyczna postawa zaleca, by się poddać prądom współczesności, bo one są nieuchronne, świat się zmienia w określonym kierunku i nie ma sensu przeciwstawiać się temu, co ponad nami. Ale czy rzeczywiście, czy mamy dać się nieść zmianom, będącym jak fala powodziowa, która zalewa pola i niszczy osiedla spokojnie dotąd żyjących ludzi?

**N**iszczące prądy przemian to realizacja globalnych procesów, których celem jest podział świata między największe potęgi gospodarcze. Świat dzielią między siebie najsilniejsze gospodarczo państwa i korporacje, mające co prawda ponadnarodowy charakter, ale realizujące interes kraju dominującego, zwykle tego, w którym korporacja powstała.

Polska poddała się tym prądom na początku lat dziewięćdziesiątych, gdy przyjęła strategię transformacji według narzuconego wzorca tzw. konsensusu waszyngtońskiego, który z perspektywy naszych dzisiejszych doświadczeń i wiedzy był zestawem postulatów niemających oparcia w głębszym rozumieniu realiów gospodarczych, ale inspirowana nim przyśpieszona, nieprzemyślana prywatyzacja i transformacja przemysłu doprowadziła do utraty gigantycznych realnych zasobów.

Warto przypomnieć epizod z końca lat osiemdziesiątych. Gdy wiosną 1989 r. przedstawiciele amerykańskiej Polonii spotkali się z jednym z kongresmenów, by zaapelować o wspomóżenie Polski w jej dążeniach do wyrwania się z komunizmu, ten stwierdził, że Ameryka chętnie wesprze Polaków, ale

„co zrobić z waszym przemysłem? Wy z waszym wykształceniem i waszym przemysłem w ciągu dwóch lat zdestabilizujecie rynki światowe i my o tym wiemy i nie mamy obrony. Musicie zredukować przemysł, powinniście mieć jakiś plan jego znacznej redukcji”<sup>1</sup>. Nie wszyscy rozumieją konsekwencji tego, że gospodarka kapitalistyczna jest ze swej natury gospodarką nadprodukcji, wytwarza więcej, niż są w stanie wykupić bezpośredni wytwórcy. Sprzedaż nadwyżki jest realizowana w ramach delikatnej strukturalnej równowagi, którą uzyskuje się także przez zdobywanie rynków zbytu za granicą. Pojawienie się nowego producenta z jego podażą niszczy tę równowagę – stąd niepokój wyrażony przez cytowanego polityka zza oceanu.

Z naszego całkiem świeżego doświadczenia mamy przykład działania tego mechanizmu. Oto w wyniku napaści Rosji na Ukrainę i zablokowania czarnomorskich portów Ukrainy olbrzymia ilość zboża, które przez te porty było eksportowane głównie do Afryki, została skierowana ku Polsce. Zamiast transportować je do bałtyckich portów i wysyłać ku dotychczasowym miejscom przeznaczenia, uproszczono sobie działalność i rzucono ukraińskie płody rolne na polski rynek, destabilizując go przez spowodowanie spadku cen i doprowadzając tym samym do olbrzymich strat u polskich



**Prof. Jerzy  
Żyżyński**

Uniwersytet  
Warszawski



Walka o dominację gospodarczą i o rynki zbytu wielokrotnie była przyczyną wojen. W dzisiejszych czasach wojny (pomijając szaleństwa w rodzaju napaści na Ukrainę czy różne realizacje lokalnych celów politycznych mocarstw z pomocą siły militarnej) mają głównie charakter twardej rywalizacji ekonomicznej przy wykorzystaniu przewagi kapitałowej: zamiast czołgów i armat wykorzystuje się siłę pieniądza, a w dzisiejszej Unii Europejskiej także presję instytucjonalną

rolników – a to zmusiło państwo do kosztownej reakcji.

### **Logika „krzywej uśmiechu”**

Walka o dominację gospodarczą i o rynki zbytu wielokrotnie była przyczyną wojen. W dzisiejszych czasach wojny (pomijając szaleństwa w rodzaju napaści na Ukrainę czy różne realizacje lokalnych celów politycznych mocarstw z pomocą siły militarnej) mają głównie charakter twardej rywalizacji ekonomicznej przy wykorzystaniu przewagi kapitałowej: zamiast czołgów i armat wykorzystuje się siłę pieniądza, a w dzisiejszej Unii Europejskiej także presję instytucjonalną. Stąd szerokie, bardzo agresywne ekonomicznie programy przejść i spychanie słabszych krajów do roli podrzędnych tanich wykonawców. Trzeba przypomnieć, że wytwarzanie produktów przemysłowych jest realizowane w złożonych cyklach wytwarzania, które przedstawia się w uproszczeniu jako proces obejmujący siedem etapów: (1) badania i rozwój, (2) projektowanie, (3) logistyka i zakupy na etapie zaopatrzenia, (4) proces produkcji i montażu, (5) logistyka na etapie dystrybucji i sprzedaży, (6) marketing oraz (7) usługi posprzedażowe. Wartość dodana to płace i zyski, czyli to, co zarabiają pracownicy i przedsiębiorcy, a funkcja opisująca powstawanie wartości dodanej na poszczególnych etapach tego procesu ma kształt, który humorystycznie określono jako „krzywą uśmiechu”. Wartości tej funkcji

pokazują, że największa wartość dodana powstaje na pierwszych i końcowych etapach, czyli przy ich realizacji najlepiej się zarabia, natomiast najmniejsza na centralnym etapie cyklu – produkcji i montażu, gdzie mogą pracować niewykształceni ludzie przy taśmach produkcyjnych, często za najniższą płacę.

W procesie globalnego podziału świata blokowany lub wprost niszczonej jest – jak w toku polskiego programu „prywatyzacji” gospodarki – lokalny przemysł, który mógłby podważyć wiodącą rolę światowych korporacji. W krajach o pewnym znaczącym potencjale i wykwalifikowanych kadrach, jak Polska, utrzymuje się te lokalne przemysły w okrojonej strukturze, pozostawiając im samą produkcję części i podzespołów oraz montaż. Nawet jeśli te etapy cyklu wytwarzania, które dają wyższą wartość dodaną, funkcjonują w słabszych krajach, to są kontrolowane przez kapitał zagraniczny. Osiągane zyski, które stanowią zasadniczą część wartości dodanej, są transferowane do krajów macierzystych kapitału. Odzwierciedla to ważną pozycję rachunku bieżącego w bilansie płatniczym – dochody<sup>2</sup>.

Od 2004 do 2022 r. dochody wytransferowane z Polski (rozchody), nominalnie licząc, wyniosły 2034 mld zł, a ponieważ przychody (dochody Polaków za granicą transferowane do Polski) stanowiły w tym czasie 800 mld zł, to ujemne saldo wyniosło 1234 mld zł; w ca-





W naszych warunkach rolą polityki musi być obrona gospodarczej suwerenności, aby nie pozwolić na zepchnięcie kraju do roli usługowej, wykonawstwa tanich części i podzespołów oraz montażu – to jest uczestnictwa w cyklach produktowych w ich centralnej fazie, która ma być tania; a skoro ma być tanio, to Polacy mają być biedni; muszą się szarpać w wyniszczającej rywalizacji o słabo opłacane etaty lub dorabiać za granicą

łym tym prawie dwudziestolecium ujemne saldo dochodów stanowiło 3,5 proc PKB i w swej kwocie o prawie jedną czwartą przebiło dodatnie saldo z tytułu wymiany usług z zagranicą – które w tym czasie wyniosło 1010 mld zł. Te dochody to wynagrodzenia pracowników, zyski firm, dywidendy, dochody z inwestycji bezpośrednich oraz portfelowych. Są konsekwencją zaangażowania obcokrajowców, a także wejścia obcego kapitału do gospodarki. Przepływy środków odbywają się oczywiście w obu kierunkach. Jeśli przyjrzymy się danym za poszczególne lata, to rozchody, czyli odpływy dochodu narodowego z Polski z tytułu osiągniętych dochodów, sięgały ponad 6 proc. w latach 2012–2020, w 2021 osiągnęły 6,9 proc, a w 2022 r. znacznie przekroczyły 7 proc: było to ponad 200 mld zł, aż 7,4 proc. PKB – w sytuacji relatywnie słabszego tempa wzrostu gospodarki, dotkniętej skutkami kryzysu pandemicznego.

Co prawda część tych rozchodów to zarobki zwykłych ludzi, obcokrajowców, którzy pracują w Polsce, współtworzą nasz dochód narodowy, a część zarobionych pieniędzy – po wymianie na euro lub dolary (co w pewnym stopniu wpływa na kursy na rynku walutowym) – wysyłają do rodzin w swych krajach, ale przeważają tu skutki zagranicznej dominacji kapitałowej. Można powiedzieć, że ogromna jest cena, jaką płacimy za usługowy, podrzędny charakter naszej gospodarki. Powinniśmy dążyć do niwelo-

wania tych strat, bo ponoszone koszty spowalniają nasz wzrost gospodarczy i oddalają cel, jakim jest osiągnięcie poziomu dobrobytu przynajmniej na średnim europejskim poziomie.

### **Państwo musi być obecne w gospodarce**

Nie jest powszechna wiedza o tych konsekwencjach pozycji gospodarczej, jaką nam pozostawiła źle realizowana transformacja. Już w latach dziewięćdziesiątych głoszono i w pewnym sensie kultywowano, a teraz się znowu reaktywuje w niektórych kręgach politycznych twierdzenie, że państwo nie powinno się wtrącać do gospodarki: im go mniej w gospodarce, tym lepiej, jego zaangażowanie w gospodarce należy sprowadzić do zera. To pogląd archaiczny, według współczesnej wiedzy błędny. Już w czasach renesansu i tym bardziej rewolucji przemysłowej rozumiano, że rolą państwa jest wyznaczanie celów rozwojowych narodowej gospodarce, ukierunkowywanie przemysłu tak, aby zbudować silną pozycję kraju w międzynarodowym podziale pracy. Warto przypomnieć, że nawet w tradycyjnemu stawiającej na liberalizm Wielkiej Brytanii rząd aktywnie wspierał gospodarkę m.in. przez różne programy wsparcia i ułatwień finansowych, a Bank Anglii realizował politykę na rzecz gospodarki, angażując się w politykę przemysłową przez utworzony jeszcze w latach siedemdziesiątych Depar-

tament Finansowania Przemysłu, dbając przy tym, by nie doszło do kryzysu płynności w gospodarce, „działając jako »aktywny katalizator« w celu pozyskiwania funduszy dla przemysłu”.<sup>3</sup> W naszych warunkach rolą polityki musi być obrona gospodarczej suwerenności, aby nie pozwolić na zepchnięcie kraju do roli usługowej, wykonawstwa tanich części i podzespołów oraz montażu – to jest uczestnictwa w cyklach produkcyjnych w ich centralnej fazie, która ma być tania; a skoro ma być tanio, to Polacy mają być biedni; muszą się szarpać w wyniszczającej rywalizacji o słabo opłacane etaty lub dorabiać za granicą, a jeśli mają próbować robić kariery w innych krajach Unii Europejskiej, to w sytuacji, w której napotyka się szklane sufity i szklane ściany, bo każdy kraj najbardziej dba przecież o swoich.

Naszą słabą stroną jest brak instytucjonalnych struktur na miarę wymogów współczesności. Lata komunizmu, a potem nieprofesjonalnie opracowany program transformacji spowodowały, że brakuje nam zasobu kapitału finansowego, który nie tylko służyłby rozwojowi, lecz również umożliwił odzyskiwanie majątku przemysłowego. Zasób pieniądza w relacji do PKB stanowi po kryzysie pandemicznym i spowodowanym przezeń spowolnieniem gospodarczym 68 proc. PKB, podczas gdy średnia światowa to 144 proc., a dla krajów OECD 138 proc. – i taka jest mniej więcej w rozwiniętych krajach zachodniej Europy. W tym zasobie pieniądza tkwi baza kapitałowa gospodarki, umożliwiająca jej rozwój; u nas jest ona re-

latywnie słaba. Jest tak, bowiem podaż pieniądza decyduje o swego rodzaju „prężności gospodarki”, jej zdolnościach rozwojowych, które zależą od potencjału sektora finansowego, a ten jest bezpośrednio związany właśnie z podażą pieniądza, na którą składają się pieniądze w obiegu – ten decyduje o stanie wymiany rynkowej – i zgromadzone depozyty, z których czerpie siły vitalne sektor finansowy. Dlatego ważną rolę do odegrania mają bank centralny, posiadanie własnego pieniądza i świadoma polityka przemysłowa państwa.

### **Istota kapitalizmu**

Istniejąca baza przemysłowa w sytuacji, gdy przez całe lata rozwój był oparty na przedsiębiorstwach małych i średnich, kapitałowo słabych, bez większych aspiracji ani możliwości rozwoju, nie daje wielkich szans, by z niej mogły wyjść iskry inicjujące nowe kierunki rozwoju. W takim położeniu zadaniem państwa jest stworzenie takich warunków, by zostały wykreowane kierunki rozwoju, które pchnęłyby gospodarkę na nowe ścieżki. Warto tu przypomnieć, że określenie słowem „kapitalizm” tej formy ustroju gospodarczego, który jest oparty na inicjatywnie prywatnej, wzięło się z chęci podkreślenia roli indywidualnej jednostki ludzkiej, jej inwencji i pracowitości: bo słowo „kapitalizm” pochodzi od łacińskiego „caput, capitis” – głowa. To w ogóle istota szeroko rozumianej kultury zachodniej, która ma swoje korzenie w cywilizacji śródziemnomorskiej, starożytnej Grecji i cesarstwie rzymskim – liczy się jednostka, ona ma wiodącą rolę społecz-



W strukturze społecznej musi istnieć zasobna klasa średnia, dostatecznie bogata i zdolna podejmować biznesowe ryzyka, które staną się motorem rozwoju. Dynamiczny rozwój ma miejsce tam, gdzie tworzone są biznesowe i technologiczne idee, pomysły, wynalazki, których potencjał zawsze tkwił w ludziach młodych, dobrze wykształconych

ną – w odróżnieniu od cywilizacji wschodniej, która ma charakter klanowy, daje prymat zbiorowości, w którym jednostka ma ustąpić, podporządkować się woli struktury nadrzędnej, zbiorowości, państwu. Inwencja jednostek jest pielęgnowana w swego rodzaju inkubatorach intelektu. W amerykańskiej Dolinie Krzemowej (Silicon Valley), gdzie najzdolniejsi młodzi ludzie kreują tysiące pomysłów, na 1000 tylko dziesięć osiąga sukces – jak powiedział w wywiadzie jeden z inwestorów – ale ten 1 procent, może nieco więcej, które przyjął rynek, staje się kołem zamachowym rozwoju całego przemysłu – i gospodarki kraju. Ale by to funkcjonowało, muszą istnieć ludzie zasobni w kapitał, którzy zainwestują, podejmą ryzyko, wesprą wiele idei, na jednych tracąc, ale na trafionych zrekompensują straty i zarobią – taka jest istota ryzykownych inwestycji. W strukturze społecznej musi istnieć zasobna klasa średnia, dostatecznie bogata i zdolna podejmować biznesowe ryzyka, które staną się motorem rozwoju. Dynamiczny rozwój ma miejsce tam, gdzie tworzone są biznesowe i technologiczne idee, pomysły, wynalazki, których potencjał zawsze tkwił w ludziach młodych, dobrze wykształconych.

Dlatego niezbędne jest ustanowienie priorytetów w zwiększeniu nakładów na naukę i szkolnictwo wyższe. Ambitne cele obronne, które doprowadziły do realizacji postulatu 3 proc. nakładów na zbrojenia, zapewnią nam bezpieczeństwo militarne. Ale jeśli chcemy realizacji ambitnych celów rozwoju przemysłowego, które zapewnią

nam bezpieczny i stabilny rozwój gospodarczy w przyszłości, musimy postawić równie ambitny cel zwiększenia nakładów na naukę i szkolnictwo wyższe do porównywalnego poziomu. W tej dziedzinie mamy jednak wielkie zaległości i niepokojący regres: spadek nakładów budżetowych na naukę i szkolnictwo wyższe (z 1,12 proc. PKB w 2016 do 0,89 proc. w 2022 r.), czego nie kompensują wydatki prywatne... i nie ma wizji ani tym bardziej programu, który doprowadziłby do ustawienia pozycji tej dziedziny na poziomie porównywalnym z krajami, do których poziomu aspirujemy.

Niewątpliwie jesteśmy w czasie przełomu, toczące się procesy światowej polityki dążą do ukształtowania stabilnego międzynarodowego podziału świata, który umocni pozycję tych, którzy już dominują. Jeśli chcemy wyźwignięcia naszej pozycji gospodarczej na wyższy poziom, tak aby dorównać średniej rozwiniętych krajów „starej Unii”, to nie możemy poddawać się tym prądom, które chcą nas zdominować, lecz musimy stwarzać warunki do wykorzystania drzemającego w nas potencjału. ■

<sup>1</sup> Cytowane za: Ryszard Ślęzak, „Samozagłada polskiej gospodarki 1989–2016”, Wydawnictwo Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego, Warszawa, 2021, s. 27

<sup>2</sup> Ograniczymy się tu do dochodów pierwotnych, mniejsze, praktycznie znikome, znaczenie mają dochody wtórne

<sup>3</sup> Harold James, „Historia Banku Anglii. Jak powstawał nowoczesny bank centralny”, PWN, Warszawa 2021, s. 341

# „Totalna” ochrona klienta bankowego

Klient bankowy powinien być chroniony, ale nie „totalnie”,  
kosztem potencjalnego zachwiania równowagi w świecie  
bankowości oraz wzrostu poczucia niesprawiedliwości społecznej



**Prof. dr hab.  
Małgorzata  
Zaleska**

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

**S**tabilny sektor bankowy jest jednym z warunków koniecznych wzrostu gospodarczego. Tymczasem ostatnio stabilność światowego sektora bankowego jest wystawiana na różnego rodzaju próby (wspomnieć można wydarzenia z I połowy 2023 r. związane z Silicon Valley Bank w USA i Credit Suisse w Szwajcarii). Wyzwania kreowane są m.in. przez decydentów, wymiar sprawiedliwości, same banki oraz ich klientów. Kolorystycznie rzecz ujmując: „każdy ma coś na sumieniu”.

Skala tych wyzwań rośnie nie tylko z uwagi na sytuację makroekonomiczną i geopolityczną, ale jest także konsekwencją błędów i zaniechań z przeszłości. Również obecnie podejście do zapewnienia stabilności sektora bankowego wydaje się dyskusyjne i nie prowadzi do rozwiązania węzła nakładających się na siebie problemów.

Nie ulega wątpliwości, że bank ma przewagę merytoryczną nad przeciętnym klientem. W banku bowiem powinni być zatrudnieni profesjonalści z ponadprzeciętną wiedzą na temat funkcjonowania rynków finansowych, a tymczasem klient bankowy takiej wiedzy nie musi posiadać. Tym samym klient banku powinien być chroniony przez rozwiązania instytucjonalne. Tak zresztą jest od lat, przy czym w ostatnim okresie parasol ochronny nad klientami bankowymi rozrasta się do nie-

spotykanych wcześniej rozmiarów i przyjmuje coraz częściej wymiar „totalnej” ochrony.

Takie podejście – pełnej ochrony klienta bankowego – ma swoje konsekwencje. Uwzględniając perspektywę mikroekonomiczną, zadowoleni są przede wszystkim klienci banków. Ich depozyty są w zasadzie w pełni chronione, bowiem w przypadku popadnięcia banku w poważne problemy finansowe, wdraża się procedurę uporządkowanej restrukturyzacji/likwidacji banku (resolution), a nie klasyczne zawieszenie działalności banku i wnioskowanie o jego upadłość. W przypadku resolution wszystkie depozyty są zaś przenoszone do innego banku i nie następuje uruchomienie systemu gwarantowania depozytów. W ramach systemu gwarantowania depozytów, już w odpowiedzi na kryzys finansowy 2007+, zrezygnowano ponadto w prawodawstwie Unii Europejskiej z tzw. wkładu własnego deponenta. Deponent może liczyć na wypłatę 100 tys. euro w pełnej wysokości w momencie spełnienia warunków gwarancji. Oznacza to tym samym zdjęcie wszelkiej odpowiedzialności z deponentów za nietrafiony wybór banku, w którym lokują oni swoje wolne środki finansowe. Deponent nie ma żadnych przesłanek, żeby interesować się kondycją banku, a nawet może być pośrednio zachęcany do lokowania środków w bankach w złej sytuacji finansowej, które z reguły oferują wyższe oprocentowanie depozytów niż konkurencja. Oznacza to jednak często wyższe koszty rozwiązywania problemu upadają-



Niebywałe w swoim wydźwięku jest orzeczenie Trybunału Sprawiedliwości UE (TSUE) z 15 czerwca 2023 r., zgodnie z którym można korzystać z kapitału za darmo. Orzeczenie to jest bezprecedensowe, nie tylko z uwagi na stwierdzenie bezpodstawności żądań banków, ale także z punktu widzenia poczucia sprawiedliwości społecznej i eskalacji kolejnych oczekiwań klientów

cego banku, które ponoszą pośrednio także klienci roztropnie wybierający banki, co wzbudza w nich poczucie niesprawiedliwości społecznej.

Analogiczne poczucie, choć z większą siłą, mogą wzbudzać wieloletnie próby rozwiązania problemu tzw. kredytów frankowych. Jak się okazało, problem nie rozwiązał się sam, a kolejne zdarzenia, w tym orzeczenia i wyroki sądowe, tylko go eskalują. W większości przypadków sądy opowiadają się po stronie frankowiczów, m.in. w odniesieniu do abuzywności umów. Można na ten temat prowadzić ożywione i długie dyskusje, przy czym nie ulega kwestii, że umowy te mogą budzić wątpliwości i banki ponoszą tego konsekwencje, m.in. zawiązując rezerwy, co już ma negatywny wpływ na ich wyniki finansowe i kapitały, a nawet oznacza konieczność wdrożenia planów naprawy. Niemniej niebywałe w swoim wydźwięku jest orzeczenie Trybunału Sprawiedliwości UE (TSUE) z 15 czerwca 2023 r., zgodnie z którym można korzystać z kapitału za darmo. Orzeczenie to jest bezprecedensowe, nie tylko z uwagi na stwierdzenie bezpodstawności żądań banków, ale także z punktu widzenia poczucia sprawiedliwości społecznej i eskalacji kolejnych oczekiwań klientów. Jak bowiem w takiej sytuacji mają się czuć kredytobiorcy, którzy zaciągnęli kredyty w złotych pol-

skich i muszą płacić za korzystanie z kapitału. Wspomniani kredytobiorcy, przy wsparciu niektórych kancelarii prawnych, podejmują już chociażby próby wykreowania kolejnego wyzwania w polskim sektorze bankowym, tzn. kwestionowania poprawności ustalania dotychczasowej stawki referencyjnej (indeks WIBOR). Gdyby próby te znalazły poklask, oznaczałoby to jeszcze większe wyzwanie dla polskiego sektora bankowego niż problem kredytów frankowych. Przeciwdziałają temu instytucje sieci bezpieczeństwa finansowego, w tym Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, m.in. w drodze upubliczniania stanowisk wskazujących na brak jakichkolwiek podstaw do podważania stosowanych zasad ustalania WIBOR-u.

Przedstawiciele instytucji sieci bezpieczeństwa finansowego mają z pewnością świadomość, jak ważne jest utrzymanie dotychczasowej stabilności polskiego sektora bankowego. Banki muszą się zmierzyć z wyzwaniem redefinicji postrzegania kosztu kapitału przez wymiar sprawiedliwości, a zatem z punktu widzenia czysto prawnego, abstrahującego od podstaw ekonomii. Klient bankowy powinien być zaś chroniony, ale nie „totalnie”, kosztem potencjalnego zachwiania równowagi w świecie bankowości oraz wzrostu poczucia niesprawiedliwości społecznej. ■

# Zielona Gospodarka - zdecydowanie tak, ale racjonalna

Proces ekologicznych przemian w polskiej gospodarce musi uwzględniać zasobność naszego społeczeństwa i potencjał naszej gospodarki. Bezrefleksyjne przyjmowanie ekologicznych decyzji, np. Unii Europejskiej, w której dominują bogatsze kraje Europy Zachodniej, jest dla nas dosłownie zagrożeniem społecznym i gospodarczym



**Prof. Leszek  
Dziawgo**

Wydział Nauk  
Ekonomicznych  
i Zarządzania,  
Uniwersytet Mikołaja  
Kopernika w Toruniu

**R**edakcja „Gazety Bankowej” zapraszając ponownie do nadesłania artykułu do kolejnego już wydania rocznika „Polski Kompas”, zaproponowała jego główną ideę: „Stabilna i przewidywalna polityka gospodarcza Polski w czasie przełomu geopolitycznego w Europie jest niezbędna, by utrzymać polską gospodarkę w trendzie wzrostowym”.

To prawda, społeczeństwa każdego kraju tak właśnie chcą funkcjonować. W stabilnym i bezpiecznym otoczeniu można się bogacić i zapewniać dobrą przyszłość kolejnym naszym pokoleniom.

Zaproponowana przez Redakcję tematyka jest bardzo szeroka. Skoncentruję się tylko na jednym aspekcie funkcjonowania nowoczesnej gospodarki. Jest nim promowana ekologizacja społeczeństwa, a więc i gospodarki.

Będąc w Polsce jednym z pionierów opracowań na temat finansowania przedsięwzięć gospodarczych wspierających środowisko naturalne, jestem dzisiaj bardziej sceptyczny. Niestety.

Uważam, iż wiele lat temu należało zdecydowanie wesprzeć ten temat dla dobra wspólnego i po to, by procesy nabrały odpowiedniej dynamiki. Dzisiaj jednak chciałbym podzielić się wątpliwościami.

Ekologizacja powinna być przede wszystkim procesem „Racjonalnym, a nie Radykalnym”.

Koszty ekonomiczne, a zatem w konsekwencji społeczne, muszą być zdecydowanie brane pod uwagę. Tu i teraz też żyją Obywatele. Mając na uwadze przyszłe pokolenia, należy okazać zrozumienie i szacunek dla już żyjących i pracujących Obywateli. Radykalizm ekologiczny może wywołać w społeczeństwie efekt wręcz odwrotny. Nie można ignorować aktualnego poziomu życia Obywateli. Można nawet przewidywać zniechęcenie społeczeństwa wobec wstępnie przesadnie ostrych przepisów „ekologicznych”. Zachowajmy zatem dotychczasowy bardzo pozytywny potencjał społecznego poparcia na rzecz ochrony środowiska, stosując zrównoważone zasady organizacji życia społecznego. Radykalizm w każdej kwestii bywa niebezpieczny.

Proces ekologicznych przemian w polskiej gospodarce musi uwzględniać zasobność naszego społeczeństwa i potencjał naszej gospodarki. Bezrefleksyjne przyjmowanie ekologicznych decyzji, np. Unii Europejskiej, w której dominują bogatsze kraje Europy Zachodniej, jest dla nas dosłownie zagrożeniem społecznym i gospodarczym. Podobnie w przypadku presji wywieranej przez międzynarodowe organizacje polityczne i ekologiczne. Łatwo być bowiem odważnym na cudzy koszt i ryzyko.

Całkowicie zdaję sobie sprawę, że w obecnych czasach krytykowanie działań proekologicznych jest obarczone swoją społeczną infamią. Ja tylko proponuję, abyśmy realizowali konieczny proces eko-



Szanujmy siebie, naszą pracę i środowisko naturalne. Te cele można przecież zrealizować w sposób racjonalny ekologicznie i ekonomicznie. To się nie wyklucza

logizacji w przyjazny i efektywny sposób dla ludzi i środowiska. Zakładam, iż pozyskamy w ten sposób jeszcze większe poparcie społeczne dla sprawy.

### **Ekologiczna Ewolucja czy Ekologiczna Rewolucja?**

Wskazując konkrety, można przywołać wiele przykładów różnych „ekologicznych propozycji”. Najlepiej, aby propozycje dobrać z uwagi na kryterium personalizacji. Po to, aby uzyskać efekt osobisty dla każdego. Dla przykładu: ile to sztuk ubrań i ile kilogramów mięsa mógłby obywatel spżyć rocznie? Socjalizm nie musiał się kryć za fasadą ekologii. Był na tym właśnie poziomie nieudolny. Każdy, kto jednak krytykował tę rzeczywistość, był wrogiem publicznym numer jeden. A jak jest teraz?

A teraz konkrety. Warszawa przystąpiła do zrzeszenia C40 Cities, które grupuje miasta radykalnie ekologiczne. Zalecenia na obywatela: spożycie 16 kg mięsa i 90 kg nabiału rocznie, zakup ośmiu sztuk ubrań – też rocznie. Propozycje docelowe: zero mięsa, nabiału i samochodów. Zakup ubrań rocznie – trzy sztuki. Tak zdobywa się poparcie dla ochrony środowiska? Proszę sprawdzić w sieci – łatwe do wyszukania. Proszę także sprawdzić terminy realizacji tych deklaracji. Socjalizm był czy znowu dopiero będzie? Z podanych dat wynika, że będą Państwo uczestnikami tego procesu. Proszę również sprawdzić, z jakich kontynentów wypływają najbardziej zanieczyszczone rzeki.

Dla pewności ponownie podkreślam konieczność przeprowadzenia reform na

rzecz ochrony środowiska w społeczeństwie i w gospodarce. To bardzo poważne wyzwanie dla współczesnej Polski. Musimy działać dla jakości własnego życia i kolejnych naszych pokoleń. Taki nasz obowiązek.

Proponuję też, aby ekologiczne przemiany rozpocząć nie tylko od siebie, lecz i od państw, które są największymi trucicielami na naszej planecie. Tutaj ekologiczni radykałowie wreszcie mogliby się wykazać odwagą i może skutecznością. Dlaczego efektywnie pracujący i efektywnie ekologiczni Europejczycy, czy Amerykanie z Północy i mieszkańcy Japonii, mają być skazywani na zbyt radykalne ekologiczne wyrzeczenia i ubóstwo, a tak niewiele w praktyce wymagamy od głównych trucicieli? Są takie państwa. Bardzo łatwo to ustalić. Zalecam ekologiczny radykalizm w tych właśnie państwach. Jest to wskazówka tylko dla odważnych „ekologów”.

Czas na wnioski.

Po pierwsze, największym zagrożeniem dla nas jest poprawność polityczna. Nie wypada bowiem zwrócić uwagi niektórym podmiotom i państwom, ponieważ pojawiają się kwestie polityczne i gospodarcze.

Po drugie, szanujmy siebie, naszą pracę i środowisko naturalne. Te cele można przecież zrealizować w sposób racjonalny ekologicznie i ekonomicznie. To się nie wyklucza. Wykorzystajmy to.

Takie jest właśnie wyzwanie dla nas wszystkich. ■

# Internacjonalizacja - nie tylko jedno z lekarstw na kryzys, lecz wielka szansa na innowacje

Jak zapamiętamy rok 2022? Pierwsze skojarzenie to oczywiście agresja Rosji i toczące się w Ukrainie ciężkie walki, lecz nie jest to obraz pełen.

Otóż w minionym roku Meta, spółka kojarzona przede wszystkim z Facebookiem, po raz pierwszy w historii odnotowała spadek przychodów.

W Wielkiej Brytanii po raz pierwszy temperatura przekroczyła 40°C. Pod koniec roku, w grudniu, mówiliśmy natomiast o pierwszej w historii efektywnej fuzji jądrowej – dokonali jej naukowcy z Kalifornii, udowadniając, że można w takim procesie wyprodukować więcej energii, niż jej dostarczyć. Po raz pierwszy w historii na świecie żyje więcej osób powyżej 65. roku życia niż poniżej 5 lat. Z kolei Bloomberg NEF podał, że w 2022 r. pierwszy raz poziom inwestycji w technologie niskoemisyjne dorównał wielkości środków zainwestowanych w paliwa kopalne



**Jerzy  
Kwieciński**

wiceprezes zarządu  
Banku Pekao SA;  
laureat Polskiego  
Kompasu w 2019 r.

**T**ak, kilka rzeczy wydarzyło się po raz pierwszy. Nic więc dziwnego, że w 2022 r. umowa, którą Bank Pekao zawarł z Krajową Izbą Gospodarczą, to pierwsza taka umowa – wspierająca polski eksport czy ekspansję na rynki zagraniczne – między KIG a instytucją finansową.

W warunkach, w których działają przedsiębiorcy od 2020 r., przy jednoczesnym umacnianiu się eksportu jako jednego z filarów polskiej gospodarki (tylko nadmienię, że wzrost za 2022 o ponad 19 proc. to nie tylko kolejny rekord – po raz pierwszy wartość eksportu przekroczyła 300 mld euro), warto pamiętać, że kiedy jedne rynki się zamykają, drugie się otwierają. Dzięki wsparciu Banku Pekao klient z Brazylii kupił w Polsce maszyny dla przemysłu

drzewnego. We Francji – doszło do zawarcia kontraktu na budowę statków. W Maroku – do transakcji sprzedaży materiałów oświetleniowych. Chiny, Indie, Dania, Algieria, Holandia, Indonezja, Turcja, Estonia – jesteśmy z naszymi klientami wszędzie tam, gdzie nas potrzebują.

To niezwykle istotne, że nasze plany i działania dostrzegają i przede wszystkim doceniają ekonomiści i eksperci, na czele z międzynarodowym – skierowanym do menedżerów odpowiedzialnych za podejmowanie decyzji inwestycyjnych i strategicznych – magazynem „Global Finance”, który w drodze dyskusji prowadzonej przez analityków, dyrektorów korporacji oraz ekspertów technologicznych, biorących pod uwagę komentarze nadesłane przez dostawców usług finansowych oraz niezależne badania, wyróżnił w lipcu





Jeśli firmy inwestują w B+R, ich wskaźniki innowacyjności znacznie wzrastają. Odpowiednio do 76,8 proc. w przypadku firm działających wyłącznie na rynku krajowym i aż 91,3 proc. w przypadku firm eksportujących

2023 r. Bank Pekao aż trzema nagrodami, w tym m.in. dla najlepszego banku w Polsce pod względem zrównoważonego finansowania, a także tytułem lidera w regionie Europy Środkowej i Wschodniej w finansowaniu zrównoważonej infrastruktury.

### **Ekspansja i innowacje**

Natomiast, skoro mowa o internacjonalizacji, pojawia się pytanie, dlaczego jest ona – połączona z eksportem czy rosnącą w siłę ekspansją zagraniczną – tak istotna? W latach 1995–2014 przeciętny udział eksportu we wzroście wartości dodanej na Słowacji wyniósł 87 proc. Na Węgrzech – 78 proc. W Czechach – 70 proc. Jednocześnie w gospodarkach Europy Zachodniej wymiana międzynarodowa w mniejszym stopniu przyczyniała się do wzrostu gospodarczego. Udział eksportu we wzroście gospodarczym Francji wyniósł w tym

okresie średnio 34 proc. Wielkiej Brytanii – 26 proc. Hiszpanii – 32 proc.

Dodatkowo firmy eksportujące wdrażają innowacje częściej niż firmy działające wyłącznie na rynku krajowym. Z badań prowadzonych od 2008 do 2018 r. przez międzynarodowe ośrodki i uniwersytety wynika, że we wszystkich branżach występuje ta sama prawidłowość: jeśli firmy inwestują w B+R, ich wskaźniki innowacyjności znacznie wzrastają. Odpowiednio do 76,8 proc. w przypadku firm działających wyłącznie na rynku krajowym i aż 91,3 proc. w przypadku firm eksportujących. Warto pamiętać, że pod względem innowacyjności powoli zbliżamy się do średniej unijnej. Tak wynika z Globalnego Indeksu Innowacyjności. Polska zajęła w nim 38. miejsce, natomiast jeszcze w 2022 r. była na 40. pozycji. Jest to zdecydowana poprawa



Naszym hitem eksportowym pozostały meble. Lecz od momentu pandemii dołączyły do nich silniki samochodowe, odbiorniki telewizyjne, urządzenia łączności bezprzewodowej i odzież. Polska staje się liderem w eksporcie baterii Li-On w UE oraz hubem produkcji baterii elektrycznych

w porównaniu z latami 2008–2009, kiedy znajdowała się na 56. miejscu. Eksporterzy, rosnący w ostatnich latach rok po roku, dają wielki zastrzyk innowacji, który wzmacnia cały organizm gospodarczy.

### **Siła eksportu**

Z obszernego raportu, publikowanego przez Bank Pekao pod koniec 2019 r., wynika, że ostatnie trzy dekady to 11-krotny wzrost polskiego eksportu i 3-krotne zwiększenie udziału Polski w światowym handlu. O czym to świadczy? O wyjątkowej sile naszych eksporterów, którzy po raz kolejny potwierdzili konkurencyjność na rynkach zagranicznych i pokazali odporność na zaburzenia zewnętrzne. Tak szybka odbudowa naszego eksportu nie byłaby możliwa, gdyby nie doszło do pewnych zmian zakupowych Europejczyków. Mam na myśli przesunięcie w czasie pandemii popytu z usług na towary, w tym trwałe dobra konsumpcyjne. Okazało się, że naszym hitem eksportowym pozostały meble. Lecz od momentu pandemii dołączyły do nich silniki samochodowe, odbiorniki telewizyjne, urządzenia łączności bezprzewodowej i odzież. Polska staje się liderem w eksporcie baterii Li-On w UE oraz hubem produkcji baterii elektrycznych.

Od momentu wejścia do Unii Europejskiej prawie cztery razy zwiększył się eksport polskich towarów oraz prawie pięciokrotnie eksport polskich usług. Należy jednak zwrócić uwagę, że dopiero od blisko 10 lat większościowy udział w eks-

porcie uzyskały przedsiębiorstwa z kapitałem wyłącznie polskim. To wszystko sprawia, że relacja polskiego eksportu do PKB zwiększyła się od początków ubiegłej dekady o ponad 20 punktów procentowych, do poziomu 55 proc. Średnia dla UE za ten okres to 47 proc., z kolei średnia światowa – zaledwie 29 proc. Nie jest też tak, że polscy eksporterzy – co doskonale uwypuklają analitycy Polskiego Instytutu Ekonomicznego w raporcie z 2022 r. – konkurują wyłącznie ceną. Fakt, cena wciąż stanowi kluczowy czynnik, lecz z roku na rok rośnie waga jakości i reklamy.

Dani Rodrik, ekonomista z Uniwersytetu Harvarda, stwierdził, że globalna gospodarka doświadcza dziś konwergencji w dół, a nie w górę. Co to w praktyce oznacza? Rozwój gospodarczy miał sprawić, że państwa biedniejsze dogonią kraje bogatsze. Tymczasem jest dokładnie odwrotnie: problemy gospodarcze krajów Zachodu coraz bardziej przypominają problemy krajów ubogich, inaczej mówiąc: dystans między krajami rozwiniętymi a rozwijającymi się zmniejsza. Ale „zasługą” tego stanu nie jest siła państw rozwijających się, lecz słabość rozwiniętych. Wspominam o tym, gdyż internacjonalizacja to jedno z lekarstw, nie tylko dla gospodarek, również dla spółek, aby bronić się przed kryzysem. To ogromna szansa, aby piąć się w hierarchii europejskich i światowych gospodarek i pokonywać kolejne piętra do stabilnego, umocowanego na innowacjach rozwoju. ■

# Strategia miękkiego lądowania

Polska gospodarka w 2024 r. powinna już w pełni odzyskać formę i wrócić na stabilną ścieżkę wzrostu przy spadku inflacji blisko celu. Jeżeli to się uda, to strategia miękkiego lądowania zostanie zrealizowana, a kolejne lata, choć zapewne nadal trudne w światowej gospodarce, powinny pozwolić dogonić najwyżej rozwinięte gospodarki

**L**ata dwudzieste XXI wieku nie-  
stety zapiszą się w historii jako  
dekada turbulencji. Kończy się  
ostatecznie okres określany jako  
„Wielkie Umiarkowanie” (Great  
Moderation), widoczne od po-  
czątku lat dziewięćdziesiątych  
w mniejszych wahaniach koniunk-  
tury gospodarczej przy utrzyma-  
niu wysokiego tempa wzrostu.

## Seria poważnych szoków

Globalizacja zderzyła się z imperiali-  
stycznymi ambicjami Rosji i Chin, skut-  
kując napięciami geopolitycznymi, wojną  
w Ukrainie i wojnami handlowymi. Skala  
kryzysu zagrażała podstawom bezpieczeń-  
stwa gospodarczego Polski i fundamentom  
długoterminowego rozwoju.

W obliczu takich wyzwań rząd wdro-  
żył wiele działań antykryzysowych, tzw.  
tarcz, których celem było ograniczenie  
kosztów społecznych oraz ochrona funda-  
mentów rozwojowych naszej gospodarki,  
tak jak to się stało w krajach południa Eu-  
ropy po kryzysie finansowym i strefy euro  
w latach 2009–2012. Tarcze Antykryzyso-  
we w Polsce miały na celu zapewnienie  
miękkiego lądowania polskiej gospodarki  
przez przywrócenie równowagi bez kosz-  
tów społecznych w postaci recesji i skoku  
bezrobocia.

Europejska i amerykańska gospodar-  
ka przechodzą serię poważnych szoków  
związanych z pandemią i zerwanymi łań-  
cuchami dostaw, kryzysem energetycznym  
i żywnościowym w efekcie działań Rosji,  
z inflacją i ze skokiem stóp procentowych  
zagrażających recesją. Mają one charakter  
głównie podażowy, wynikający z proble-  
mów realnej gospodarki, braku możliwości  
prowadzenia działalności przedsiębiorstw  
na skutek lockdownu, braku komponentów  
lub surowców czy dramatycznych skoków  
cen energii lub innych cen producentów.  
Na poziomie całych gospodarek przełoży-  
ło się to na olbrzymie wahania koniunktury  
z recesją w 2020 r. porównywalną jedynie  
z Wielkim Kryzysem lub II wojną świa-  
tową, a agresja Rosji przyszła – być może  
nieprzypadkowo – w najtrudniejszym mo-  
mencie. W wyniku wojny gospodarczej  
Rosji z Unią Europejską nastąpił potężny  
skok cen energii i żywności, który roz-  
lał się na całość gospodarki. Polska i cała  
UE przeszły z nadwyżki na wysoki defi-  
cyt rachunku obrotów bieżących. Odpływ  
kapitału i pogorszenie warunków handlu  
(terms of trade) skutkowały także w 2022 r.  
szybką utratą wartości złotego oraz euro.  
Innymi słowy gospodarka utraciła równo-  
wagę wewnętrzną oraz zewnętrzną. Ostat-  
nie lata można uznać za największe zagro-  
żenie, a jednocześnie wyzwanie polityki  
gospodarczej od dekad.



**Paweł  
Borys**

prezes  
Polskiego  
Funduszu  
Rozwoju SA



Ostatnie lata można uznać za największe zagrożenie, a jednocześnie wyzwanie polityki gospodarczej od dekad

---

### **Zmiana strategii antykryzysowych**

Ostatnia dekada przyniosła zmianę w podejściu do zarządzania poważnym kryzysem makroekonomicznym. Podczas kryzysu finansowego po roku 2008 dominowało jeszcze podejście, które można określić jako strategię twardego lądowania przez silne „zaciskanie pasa”. Trójka, składająca się z Komisji Europejskiej, Europejskiego Banku Centralnego (EBC) oraz Międzynarodowego Funduszu Walutowego (MFW), koordynowała programy pomocowe dla krajów południa Europy, rekomendując ograniczenie nadmiernego zadłużenia i poprawy konkurencyjności dzięki wdrożeniu szerokich programów oszczędnościowych. Część z nich była oczywiście uzasadniona, jak walka z luką VAT i szarą strefą przez usprawnienie systemu podatkowego, poprawa otoczenia biznesu i usprawnienie administracji. Niemniej tzw. austerity spowodowało długoterminową stagnację, wysokie bezrobocie zwłaszcza wśród młodych oraz – co kluczowe – nie przyniosło wcale spadku zadłużenia, ale wręcz przeciwnie: wzrost w relacji do PKB. W efekcie takie kraje jak Hiszpania, Grecja i Portugalia oraz nawet bogate Włochy mają za sobą straconą dekadę. W całej strefie euro nie było widać poprawy inwestycji w nowo-

czesną i innowacyjną gospodarkę, a jednocześnie zapomniano o stronie popytowej gospodarki. Dotyczyło to przede wszystkim zaostrej polityki fiskalnej i pozostawiło cały ciężar działań stabilizacyjnych EBC, który masowo „drukował” euro, żeby tanio finansować dług, bezskutecznie próbując pobudzić popyt. Przyniosło to słabe rezultaty i bardzo rachityczny wzrost. Polska gospodarka rozwijała się w latach przed pandemią w tempie ponad 4 proc. rocznie wobec 2 proc. w strefie euro.

Doświadczenia poprzedniej dekady przełożyły się na powszechną krytykę ekonomistów przyjętej strategii antykryzysowej. Jej skutkiem była widoczna zmiana podejścia i rekomendacji przez MFW czy Komisję Europejską. W obliczu pandemii i kryzysu energetycznego główny ciężar walki z kryzysem wzięła na siebie polityka fiskalna. Średni koszt działań antykryzysowych w ostatnich trzech latach w UE wynosi już blisko 10 proc. PKB, czyli niemal dokładnie tyle, ile w Polsce. Są to bardzo znaczące koszty, ale uzasadnione skalą kryzysu. Obecny mikś polityki gospodarczej to luźniejsza polityka fiskalna wspierająca popyt oraz zapobiegająca upadłościom firm oraz skokowi bezrobocia przy restrykcyjnej polityce pieniężnej, której celem jest



Obecny miks polityki gospodarczej to luźniejsza polityka fiskalna wspierająca popyt oraz zapobiegająca upadłościom firm oraz skokowi bezrobocia przy restrykcyjnej polityce pieniężnej

---

przywrócenie równowagi cenowej po szok inflacyjnym w wyniku działań Rosji.

### **Szansa dla Polski**

W przypadku Polski tego typu strategia przynosi dobre rezultaty:

- ochronione zostały długoterminowe fundamenty rozwoju;
- sektor przedsiębiorstw uniknął skoku upadłości, wzmocnił siłę finansową oraz uzyskuje rekordowe zyski od 2021 r.;
- sytuacja gospodarstw domowych jest stabilna, tzn. spadło zadłużenie i wzrosły realne dochody rozporządzalne;
- rynek pracy jest bardzo silny, z najniższą w UE stopą bezrobocia;
- wróciliśmy do nadwyżek rachunku obrotów bieżących i nastąpił znaczny skok rezerw walutowych;
- złoty znacząco się umocnił i wrócił do poziomów równowagi;
- całkowity dług publiczny (GG) w relacji do PKB pomimo kosztów Tarcz An-

tykryzysowych spadł z 53 proc. osiem lat temu do 48 proc. na koniec I kwartału 2023 r.

Pomimo problemów z inflacją, którą odczuwają Polacy, nasze realne dochody (realny PKB) zwiększyły się o 13,8 proc. od I kwartału 2019 oraz o blisko 1/3 od 2015 r. W tym samym okresie nadrobiliśmy aż 10 punktów procentowych wobec średnich dochodów UE, zbliżając się już do 80 proc. Jeżeli utrzymamy to tempo, dogonimy najbogatsze kraje Unii w kolejnej dekadzie. Inflacja szybko spada i ponownie rosną dochody realne, ale zejście do celu inflacyjnego NBP, czyli 2,5 proc., zajmie więcej czasu. Niemniej uniknęliśmy recesji i mamy równowagę innych głównych wskaźników ekonomicznych.

Polska gospodarka w 2024 r. powinna już w pełni odzyskać formę i wrócić na stabilną ścieżkę wzrostu przy spadku inflacji blisko celu. Jeżeli to się uda, to strategia miękkiego lądowania zostanie zrealizowana, a kolejne lata, choć zapewne nadal trudne w światowej gospodarce, powinny pozwolić dogonić najwyżej rozwinięte gospodarki. Potrzebne jest jednak znaczące przyspieszenie inwestycji, zwłaszcza w branży najnowszych technologii. ■



# PKO BANK POLSKI TO WIĘCEJ NIŻ BANK

Sprawdź, jak nasza aplikacja IKO łączy funkcje bankowości mobilnej z dodatkowymi możliwościami:

- kantor online 24/7 z 10 walutami
- zakup i obsługa funduszy inwestycyjnych
- wygodny zakup biletów komunikacyjnych oraz opłacanie przejazdów na wybranych odcinkach autostrad

Aplikacja IKO stanowi usługę bankowości elektronicznej. Usługa Opłaty za autostrady w aplikacji IKO świadczona jest za pośrednictwem PKO BP Finat.

[www.pkobp.pl](http://www.pkobp.pl), infolinia: 800 302 302 brak opłat dla numerów krajowych na terenie kraju; w pozostałych przypadkach opłata zgodna z taryfą operatora, +48 81 535 60 60 opłata zgodna z taryfą operatora.



Bank Polski



# Ludzie są naszym najcenniejszym kapitałem

[www.hasco-lek.pl/kariera/](http://www.hasco-lek.pl/kariera/)

## HASCO - LEK POLSKA

Partner strategiczny Konkursu Pracodawca Godny Zaufania



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



## System Rejestrowanego Doręczenia Elektronicznego

Rozwiązania cyfrowe dla administracji i biznesu  
od Polskiej Wytwórni Papierów Wartościowych



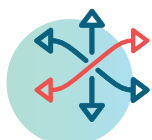
### KOMPLEKSOWE ROZWIĄZANIE

Usługa Doręczeń, Usługa Skrzynki  
i Aplikacja Użytkownika



### BEZPIECZEŃSTWO

Zabezpieczone przesyłanie  
wiadomości i załączników  
z wykorzystaniem kryptografii  
klucza publicznego oraz  
pieczęci kwalifikowanej



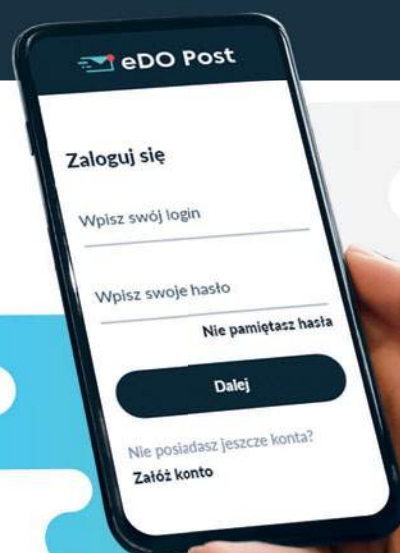
### WYGODA UŻYTKOWANIA

Elastyczność w dostosowaniu do  
wymagań. Dostęp do usług przez  
Aplikację Użytkownika lub API



### GRUPY DOCELOWE

Osoby fizyczne, przedsiębiorcy /  
podmioty gospodarcze (np. zawody  
prawnicze) korzystające  
z wysyłania listów poleconych oraz  
elektronicznej wymiany dokumentów



eDO Post to  
oszczędność czasu  
i optymalizacja kosztów

Nie odkładaj decyzji  
biznesowej, eDoręczenia  
ruszają już w 2023



Szczegóły usługi  
Pobierz (pdf)



Umów się  
z doradcą





# Partnerstwo i równość budują silny kapitał

Gdy rok temu dzieliłam się z Państwem moimi przemyśleniami na łamach „Polskiego Kompas”, postanowiłam się skupić na najważniejszych wyzwaniach stojących przed gospodarką Polski, a także gospodarkami całego naszego trójmorskiego regionu w obliczu rosyjskiej agresji na Ukrainę. Dziś wszystko to, co napisałam w tamtym tekście, jest aktualne – ciągle towarzyszy nam ta sama niepewność, wciąż stoją przed nami te same wyzwania. Wciąż też pozostaje w mocy mój wniosek, że tylko działając razem, możemy w najlepszy możliwy sposób im sprostać

**N**o właśnie – działając razem. To wydaje się proste, a w rzeczywistości jest trudne. Nawet oczywisty wymiar wspólnotowego działania, jak współpraca między mężczyznami a kobietami, wymaga ciągłej troski i zaangażowania. Jako kobieta działająca w zdominowanym przez mężczyzn świecie finansów doświadczam tej potrzeby szczególnie mocno.

To dlatego właśnie w 2023 r. Bank Gospodarstwa Krajowego zainicjował MAKI, czyli kampanię społeczną, której celem jest promowanie tej współpracy, by była ona budowana na bazie zaufania i trwałych relacji partnerskich.

## Silne fundamenty

Budowanie takich relacji zaczyna się w rodzinach. Tam tworzy się odpowiednie warunki, w których kobiety mogą harmonijnie pogodzić rolę matek z satysfakcjonującą karierą zawodową. Tu wciąż mamy wiele do zrobienia. Z badań GUS wynika, że aktywność zawodowa kobiet

w Polsce jest niższa aniżeli średnia dla państw Unii Europejskiej. Blisko 50 proc. matek dzieci w wieku do lat trzech nie wraca do pracy ze względu na brak dostępu do opieki. Powodem jest brak możliwości łączenia obowiązków zawodowych z rodzicielskimi, jakby oczekiwały tego kobiety.

Dzieje się tak, mimo że według danych CBOS w 2020 r. już ponad 58 proc. respondentów wskazało na model partnerski jako najbardziej pożądaną rodzinę. To znacznie więcej niż 10 lat wcześniej, gdy deklarowało to jedynie 38 proc. odpowiadających. Pomimo tych deklaracji sprawowanie obowiązków domowych ciąży przede wszystkim na kobietach, które poświęcają się głównie rodzinie lub próbują pogodzić funkcje zawodowe z domowymi. Partnerstwo polega na tym, że oboje rodzice poświęcają mniej więcej tyle samo czasu na pracę zawodową i oboje w równym stopniu zajmują się dziećmi. Jest zatem potrzeba, aby odpowiedzialność mężczyzn za wykonywanie zadań związanych z życiem rodziny rosła, co ułatwi kobietom powrót do pracy.



**Beata  
Daszyńska-  
Muzyczka**

prezes  
zarządu Banku  
Gospodarstwa  
Krajowego;  
laureatka  
Polskiego  
Kompasu  
w 2020 r.



W 2023 r. Bank Gospodarstwa Krajowego zainicjował MAKI, czyli kampanię społeczną, której celem jest promowanie współpracy między mężczyznami a kobietami, by była ona budowana na bazie zaufania i trwałych relacji partnerskich

---

### **Szklany sufit**

Warto, aby pracodawcy zaczęli postrzegać matki przez pryzmat posiadanych kompetencji, a nie tylko macierzyństwa. Wielu przedsiębiorców szczeni się tym, że realizuje cele ESG czy agendy ONZ 2030 – jeden z nich mówi wprost o równości płci i wzmacnianiu pozycji kobiet. Nie ułatwiają im powrotu do pracy – a kobiety w Polsce pragną pracować – pozbawiają się cennego kapitału ludzkiego i skazują je na wykluczenie społeczne. Część matek doświadcza wykluczania z bardziej odpowiedzialnych zadań i projektów, a w skrajnych przypadkach daje się kobietom do zrozumienia, iż nie są w firmie mile widziane. Czynniki te powodują, że macierzyństwo kojarzy się coraz częściej z ryzykiem trwałej utraty pracy, brakiem niezależności finansowej, niemożnością poradzenia sobie z logistyką dnia codziennego, ze zwiększonymi kosztami finansowymi oraz trudnościami natury psychologicznej.

Jako Polacy dostrzegamy ten problem. Według badania przygotowanego w 2014 r. na zlecenie Biura Rzecznika Praw Obywatelskich zdaniem ponad połowy Polaków kwestia nierówności szans kobiet i męż-

czyn jest ważnym problemem społecznym. Umiejętności zawodowe kobiet są rzadziej dostrzegane, jednocześnie pomijane są kompetencje mężczyzn w kontekście wykonywania przez nich obowiązków domowych. Na podstawie własnych bezpośrednich doświadczeń 26 proc. badanych wskazywało na rzadsze awansowanie kobiet niż mężczyzn w miejscu pracy, niższe wynagrodzenie kobiet za pracę (21 proc.), zwolnienia z pracy lub zmianę stanowiska kobiety po urlopie macierzyńskim (20 proc.), przemoc domową (20 proc.), niższą emeryturę kobiet (19 proc.) oraz zbyt duże obciążanie obowiązkami domowymi kobiet (19 proc.).

### **Po schodach do celu**

Bez partnerskiej współpracy na poziomie rodziny i bez wsparcia dla niej przez pracodawców nie da się zbudować warunków do takiej samej partnerskiej współpracy na poziomie całego społeczeństwa. Wartością dodaną dla firm jest różny punkt widzenia kobiet i mężczyzn, widoczny np. w nastawieniu do ryzyka. Stąd wiele zadań warto realizować w zespołach mieszanych, wpływa to na zwiększenie ich efektywności. Nie da się zbudować



Warto, aby pracodawcy zaczęli postrzegać matki przez pryzmat posiadanych kompetencji, a nie tylko macierzyństwa.

Nie ułatwiając im powrotu do pracy – a kobiety w Polsce pragną pracować – pozbawiają się cennego kapitału ludzkiego i skazują je na wykluczenie społeczne

---

kapitału społecznego, który jest niewątpliwie jednym z najbardziej wartościowych zasobów wspomagających, a często decydujących o tempie i jakości rozwoju gospodarczego.

Trudno wyobrazić sobie harmonijny rozwój bez łącznika, który przełamuje hierarchie formalne i tworzy przestrzeń do komunikacji osób z różnych środowisk zawodowych i społecznych. Trudno też wyobrazić sobie taki rozwój bez pomostu, który łączy ludzi, aby wspólnie osiągnęli cele. Rozwój ten nie będzie możliwy bez wystarczająco silnych więzi między członkami grup realizujących wspólne cele. Wszystkie te elementy składają się właśnie na kapitał społeczny.

### **Architektura więzi**

Budowę kapitału społecznego musi wspierać doświadczenie dnia codziennego w rodzinie i miejscu pracy. To tam kobiety i mężczyźni mogą tworzyć więzi oparte na zaufaniu, empatii oraz wzajemności w realizacji wspólnych celów. Ułatwi to budowanie podobnych relacji w innych środowiskach: rodzinnych, przyjacielskich, zawodowych, czy w lokalnych wspólno-

tach. Współpraca kobiet i mężczyzn na równych zasadach i w oparciu o wspólne wartości i cele powinna nie tylko zmieniać stereotypy, lecz i ograniczać mechanizmy dyskryminacyjne. Zainicjowaliśmy kampanię społeczną MAKI, ponieważ uważamy, że inwestycje w rozwój kapitału społecznego, także w harmonijną współpracę między kobietami a mężczyznami, mogą poprawić jakość życia publicznego oraz wzmocnić spójność społeczną.

Są to obszary kluczowe dla zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, którego wspieranie jest misją kierowanego przeze mnie banku. Nieprzypadkowo więc to właśnie w 2023 r. Bank Gospodarstwa Krajowego po raz pierwszy opublikował raport zintegrowany, w którym obok danych finansowych pokazujemy szerszą rolę naszego banku w rozwoju społeczno-gospodarczym. Pokazujemy w nim m.in., jak dbamy o to, by wszyscy pracownicy nie tylko czuli się tak samo traktowani, ale także by odczuwali wsparcie banku – zarówno w pełnieniu przez nich ról zawodowych, jak i rodzinnych oraz społecznych. Dajemy dobry przykład i zachęcamy do tego inne instytucje. ■

# ZUS na trudne czasy

Zakład Ubezpieczeń Społecznych stanął na wysokości zadania w okresie wielkich i ważnych wydarzeń ostatnich lat. Zrealizowaliśmy Tarcze Antykryzysowe związane z epidemią COVID-19, napływem uchodźców z Ukrainy, kryzysem energetycznym i inflacyjnym czy sytuacją ekologiczną na Odrze. Jako instytucja odpowiedzialna za bezpieczeństwo socjalne milionów obywateli zapewniamy konsekwentny wzrost wypłat świadczeń długoterminowych, takich jak emerytury i renty, a także dbamy o waloryzację składek zapisanych na kontach emerytalnych milionów Polaków w ZUS. Podejmujemy się nowych zadań, takich jak obsługa nowoczesnych świadczeń na rzecz rodzin. Udostępniamy klientom nowe formy kontaktu elektronicznego z naszą instytucją, w szczególności kolejne elektroniczne formularze wniosków na Platformie Usług Elektronicznych, e-wizytę czy aplikację mobilną dla rodziców



**Prof.  
Gertruda  
Uścińska**

prezes Zakładu  
Ubezpieczeń  
Społecznych;  
laureatka Polskiego  
Kompasu w 2022 r.

## Sprawność i skuteczność w czasach kryzysu

**W** czasach polikryzysu reakcja państwa i powołanych przez nie instytucji musi być natychmiastowa.

Skuteczne zarządzanie w takich okresach wymaga stałego monitorowania rozwoju sytuacji, adaptacji do zmieniających się warunków, wysokiej dyspozycyjności i decyzyjności kierownictwa. Niezbędna jest ścisła współpraca i koordynacja działań między wieloma instytucjami publicznymi. W dzisiejszych czasach zadania kryzysowe w coraz większym stopniu opierają się na systemach informatycznych i koncentracji zarządzania. Posiadany potencjał trzeba było maksymalnie wykorzystać, bo tego wymagała od nas sytuacja.

W Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych dobrze wykorzystaliśmy okres pandemii, czyli pierwszego poważnego, światowego kryzysu z ostatnich kilku lat, którego skutki odczuwamy do dziś. Przyspieszyliśmy

rozwój elektronicznych usług dla obywateli, depapieryzacji wnioskowania i kontaktu, automatyzacji obsługi spraw oraz przejścia na bezgotówkowe formy wypłaty świadczeń. Obsłużyliśmy ponad osiem milionów wniosków od obywateli i przedsiębiorców, udzielając wsparcia na kwotę przekraczającą 40 mld zł, przyczyniając się do ochrony setek tysięcy firm i kilku milionów miejsc pracy. Dla sprawnego udzielania pomocy od czerwca 2020 r. przyjmowaliśmy wyłącznie wnioski elektronicznie. Pozwoliło to wypłacać pierwsze świadczenia postojowe już 14 dni po publikacji ustawy, a pierwsze dodatki solidarnościowe pięć dni po ogłoszeniu ustawy. System informatyczny do Polskiego Bonu Turystycznego został przygotowany w trzy tygodnie.

Po wybuchu wojny w Ukrainie obywatele tego państwa wjeżdżali do Polski ponad 13 milionów razy. Numer PESEL UKR uzyskało łącznie 1,6 mln osób. Z racji zarządzania częścią specustawy o pomocy obywatelom Ukrainy ZUS uruchomił wsparcie dla wysiedleńców: dyżury



ZUS od kilku lat podejmuje się nowych zadań z obszaru całego systemu zabezpieczenia społecznego. Jest to podyktowane obiektywną, pozytywną oceną rosnącego potencjału naszej instytucji przez ustawodawcę i rząd

poza placówkami ZUS, tłumaczy języka ukraińskiego w placówkach ZUS, infolinię (162 tys. połączeń, 42 tys. maili), e-wizyty (3,6 tys.) oraz portal internetowy w języku ukraińskim. Przed wszystkim jednak w bardzo krótkim czasie przygotował kreatory wniosków o świadczenia dla rodzin w języku ukraińskim. Obywatele Ukrainy złożyli łącznie 1,3 mln wniosków na wszystkie rodzaje świadczeń, a kwota wypłat sięga 2,6 mld zł.

### **Gotowość do podejmowania nowych wyzwań**

Tak sprawne udzielenie wsparcia dla uchodźców było możliwe dzięki temu, że od 2021 r. Zakład przejmował obsługę nowoczesnych świadczeń dla rodzin, najpierw „Dobry Start 300+”, a następnie od 1 stycznia 2022 r. świadczenie wychowawcze „Rodzina 500+” oraz zupełnie nowe świadczenia: rodzinny kapitał opiekuńczy i dofinansowanie żłobkowe. Łączna kwota wypłat z tych programów to już 53 mld zł. Klienci składają w ich ramach ok. 15 mln wniosków rocznie. Dzięki nowoczesnemu systemowi informatycznemu, prostym

kryteriom uprawnień, pełnej elektronizacji procesu wnioskowania, wysokiej automatyzacji obsługi spraw (ponad 90 proc.), realizacja zadania wymaga utrzymania zaledwie około 100-osobowego centrum. Przeniesienie obsługi świadczenia „Dobry Start 300+” do ZUS oznaczało spadek kosztu obsługi jednego wniosku z 10 zł do 30 gr (łącznie 0,5 mld zł oszczędności dla budżetu państwa w ciągu 11 lat). Z kolei koszt obsługi jednego wniosku o świadczenie „Rodzina 500+” spadł z 5 zł do 50 gr (oszczędność 3,1 mld zł w 11 lat). Już teraz, według naszych wyliczeń, oszczędności z tytułu przeniesienia programów dla rodzin do ZUS to ponad 333 mln zł i z każdym miesiącem będą rosły. Potwierdziły się także nasze argumenty, że rodzice nie są wykluczeni cyfrowo, umieją korzystać z nowych technologii: wygodniej jest im odwiedzić elektroniczny ZUS czynny 24/7 i tą drogą złożyć wniosek on-line na komputerze, smartfonie, tablecie, np. w aplikacji mobilnej mZUS.

ZUS od kilku lat podejmuje się nowych zadań z obszaru całego systemu zabezpie-

czenia społecznego. Jest to podyktowane obiektywną, pozytywną oceną rosnącego potencjału naszej instytucji przez ustawodawcę i rząd. Wypłacamy świadczenia uzupełniające osobom, które wychowały co najmniej czworo dzieci, osobom niezdolnym do samodzielnej egzystencji, świadczenia wyrównawcze dla opozycjonistów oraz opiekunów. Prowadzimy rejestr umów o dzieło, obsługiwaliśmy system informatyczny dla Polskiego Bonu Turystycznego. Jesteśmy ważnym ośrodkiem analitycznym dla rządu i państwa. Przygotowujemy analizy i prognozy. Pomagamy tworzyć lepsze akty prawne oraz je opiniujemy.

### **Kluczowa rola w zakresie ubezpieczeńta socjalnego obywateli**

Ostatnie lata potwierdziły, że Zakład Ubezpieczeń Społecznych stał się ważnym filarem państwa. Corocznie pobieramy składki o wartości zbliżonej do dwóch trzecich przychodów budżetu państwa. W 2022 r. było to 376,0 mld zł, w tym 242 mld zł na Fundusz Ubezpieczeń Społecznych, z którego wypłacane są emerytury, renty i zasiłki. Stopień pokrycia wydatków na świadczenia ze składek na ubezpieczenia społeczne, czyli istotny parametr, który pozwala na obiektywną ocenę utrzymania zdolności tego fun-

duszu do wypłaty świadczeń, pozostaje na rekordowym poziomie: 81,7 proc. w 2021, 85,0 proc. w 2022 r. oraz 86,4 proc. w I kwartale 2023 r. Jest tak pomimo pandemii i inflacji.

Wypłaty świadczeń z ZUS gwarantują bezpieczeństwo socjalne milionów obywateli. Świadczenia długoterminowe trafiają co miesiąc do ponad 8,5 mln osób. Wypłacamy też 5 mln zasiłków rocznie. Konsekwentnie promujemy wypłatę świadczeń w formie bezgotówkowej. Obecnie aż 78 proc. świadczeń jest wypłacanych w ten sposób. Wydatki na emerytury i renty z FUS w 2022 r. wyniosły ok. 270 mld zł, a pozostałych świadczeń z tego funduszu, w tym zasiłków chorobowych, macierzyńskich, opiekuńczych – ponad 30 mld zł. Utrzymanie godnego poziomu wypłat wynika zarówno z waloryzacji emerytur i rent (7,0 proc. w 2022 oraz 14,8 proc. w 2023 r.), jak i waloryzacji składek, od których zależą przyszłe emerytury (9,33 proc. w 2022, 14,4 proc. w 2023 r.). Dzięki tej drugiej waloryzacji stan kont i subkont ubezpieczonych zwiększył się w czerwcu 2023 r. o 450 mld zł. Przykładowo osobie, która zgromadziła na koncie w ZUS 450 tys. zł, dopisaliśmy prawie 65 tys. zł. Wskaźniki waloryzacji składek w ostatnich latach były wysokie i pozwalały na pomnożenie kapitału emerytalne-



Jednym z naszych najważniejszych planów jest dalsze odciążenie przedsiębiorców dzięki wprowadzeniu Jednolitego Pliku Ubezpieczeniowego jako podstawowego narzędzia rozliczeń płatników składek z ZUS. Chcemy wziąć na siebie ciężar i odpowiedzialność za ustalanie i rozliczanie składek przez przedsiębiorców i inne podmioty

go w ZUS na poziomie nienotowanym na żadnej lokacie.

### **Elektroniczne usługi dla wszystkich**

Obywatele oczekują nowoczesnej e-administracji, wygodnych form załatwiania spraw, e-urzędu czynnego 24 godziny na dobę, przez siedem dni w tygodniu, dostępnego nie tylko na komputerze, ale i na tablecie czy smartfonie w postaci aplikacji mobilnej. Oczekują szybkiego rozpatrywania spraw oraz tego, że nie będą musieli ciągle podawać różnym urzędom tych samych danych i dokumentów.

Wprowadzając nowoczesne rozwiązania, ZUS nie zapomina o emerytach i rencistach. Od 2023 r. dostępna jest legitymacja emeryta-rencisty w postaci elektronicznej, mobilnej. Świadczeniobiorcy mogą się posługiwać mLegitymacją, dodając ją w bezpłatnej, rządowej aplikacji mObywatel. To bardzo wygodny sposób, by każdy emeryt lub rencista miał dokument zawsze przy sobie. Z tej możliwości skorzystało już kilkaset tysięcy osób. Elektroniczny dokument działa tak jak tradycyjny. Wystarczy okazać mLegitymację na ekranie swojego urządzenia mobilnego, co potwierdzi, że jest się uprawnionym do przysługujących ulg i zniżek. Klienci mogą korzystać z obu form legitymacji, zarówno tradycyjnej, plastikowej, jak i elektronicznej.

Dotychczasowa legitymacja w formie plastikowej karty pozostanie aktualna zgodnie z terminem jej ważności.

### **Ambitne plany na przyszłość**

Jednym z naszych najważniejszych planów jest dalsze odciążenie przedsiębiorców dzięki wprowadzeniu Jednolitego Pliku Ubezpieczeniowego jako podstawowego narzędzia rozliczeń płatników składek z ZUS. Chcemy wziąć na siebie ciężar i odpowiedzialność za ustalanie i rozliczanie składek przez przedsiębiorców i inne podmioty. Rozliczenia ulegną automatyzacji, ich skutek będzie pewniejszy, a tym samym zmaleje ryzyko ponoszone w związku z prowadzeniem działalności gospodarczej. Będzie to najważniejsza po e-składce z 2018 r. reforma rozliczeń z płatnikami składek. Po jej wprowadzeniu przedsiębiorcy będą mieli pewność swoich rozliczeń z ZUS.

Chcemy też pogłębić automatyzację obsługi i wypłaty świadczeń. Udostępnimy aplikacje mobilne dla lekarzy i przedsiębiorców oraz płatności mobilne składek, a także nowy portal ZUS na miarę wieku XXI, zintegrowany z platformą gov.pl. Kontakt z ZUS będzie wygodny, intuicyjny, innowacyjny i estetyczny. Pozwoli naszym klientom na łatwy dostęp do swoich danych i rozliczeń z ZUS oraz szybkie sprawdzenie, na jakim etapie jest nasza sprawa w tym urzędzie. ■

# Stawiamy na bezpieczeństwo energetyczne i paliwa przyszłości

Przedstawiona za czasów prezydentury Lecha Kaczyńskiego koncepcja dywersyfikacji dostaw gazu ziemnego była śmiałym pomysłem zerwania z zależnością od rosyjskiego monopolisty. By ta wizja stała się rzeczywistością, GAZ-SYSTEM przebył długą i wyboistą drogę. Ostatecznie w 2016 r. oddano do eksploatacji Terminal LNG w Świnoujściu, dziś noszący imię śp. Prezydenta. Sześć lat później, po raz pierwszy w historii naszego kraju, gaz z szelfu norweskiego dzięki gazociągowi Baltic Pipe popłynął do Polski po dnie Bałtyku. W ten sposób nasza spółka finalnie zamknęła rozdział gazowej zależności Polski od wschodniego sąsiada. Jednak również w następnych latach, a nawet dekadach, GAZ-SYSTEM będzie miał do odegrania zasadniczą rolę w budowaniu bezpieczeństwa energetycznego państwa. Tym razem dotyczy to także zielonej transformacji energetycznej



**Marcin  
Chłudziński**

prezes zarządu  
GAZ-SYSTEM;  
laureat Polskiego  
Kompasu w 2019 r.

**M**otywowane ochroną środowiska odchodzenie od paliw kopalnych można zaobserwować w wielu rejonach świata, a zapotrzebowanie na energię nadal rośnie.

Wraz ze spadkiem udziału węgla jako źródła energii będziemy w coraz większym stopniu wykorzystywać odnawialne źródła energii, a w nieco dalszej przyszłości atom. Jednak na obecnym etapie rozwoju technologii OZE mają dwie poważne wady: wytwarzanej z nich energii nie da się magazynować i jest ona niestabilna, gdyż zależna od kaprysów pogody. To sprawia, że sektor gazów zdekarbonizowanych będzie się dynamicznie rozwijał, a wodór, biometan i amoniak już zyskały miano paliw przyszłości. Podążając za tymi trendami, uwzględniliśmy znaczenie gazów zdekarbonizowanych w naszej

nowej strategii spółki. Duża odpowiedzialność w procesie dekarbonizacji polskiej energetyki spoczywa na operatorze systemu przesyłowego. GAZ-SYSTEM to spółka o znaczeniu strategicznym, ze 100-procentowym udziałem Skarbu Państwa i misją zapewnienia Polsce bezpieczeństwa energetycznego. Posiada więc odpowiednią infrastrukturę, zasoby i kompetencje, by przygotować i przeprowadzić projekty dające możliwość przesyłu zielonych gazów.

## **Kierunek - paliwa przyszłości**

W charakter działania GAZ-SYSTEM wpisana jest pewna misyjność, której dobitnym przykładem było w ostatniej dekadzie konsekwentne dążenie do zerwania gazowego uzależnienia od rosyjskiego monopolisty. W 2022 r. kluczowy etap tej misji został skończony - z Rosji do Polski nie płynie dziś ani jeden metr sześcienny



gazu ziemnego. Obecnie spółka, uporawszy się z realizacją tego zadania – oprócz kontynuacji działań niezbędnych do zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego kraju – intensyfikuje prace związane z transformacją polskiej energetyki. Powołano już nowy pion, który zajmuje się paliwami przyszłości – wodorem, biometanem, amoniakiem czy wychwytywanym dwutlenkiem węgla. Oceniamy, że wykorzystanie tych paliw pomoże światowej i polskiej energetyce rozwiązać wiele problemów wynikających ze wzrostu zapotrzebowania na energię oraz ze stopniowego redukcji zużycia paliw kopalnych. GAZ-SYSTEM ma ambicję być aktywnym uczestnikiem transformacji energetycznej Polski i Europy, a w konsekwencji stać się – z korzyścią dla polskiej gospodarki – multigazową spółką.

Ważnym aspektem działalności GAZ-SYSTEM jest i będzie eksploatacja znacznie rozbudowanej w ostatnich latach sieci przesyłowej. Analizy wskazują, że w kolejnych latach zapotrzebowanie na gaz ziemny nadal będzie rosło i że pozostanie on – także w perspektywie długoterminowej – paliwem istotnym i potrzebnym również w trakcie wdrażania transformacji energetycznej. Nasza spółka, wychodząc naprzeciw tym oczekiwaniom, w dalszym ciągu rozbudowuje swoją infrastrukturę, wzmacniając bezpieczeństwo energetyczne kraju i szykując się do podjęcia nowych wyzwań. Wśród obecnie prowadzonych inwestycji należy wymienić Terminal FSRU oraz gazociąg Gustorzyn-Wronów. Ten pierwszy obiekt sprawi, że także do Gdańska, podobnie jak obecnie do Świnoujścia, będą mogły przyplwać statki z gazem skroplonym, który – po regazyfikacji – popłynie dalej naszą siecią przesyłową. Druga z wymienionych inwestycji umożliwi zasilanie Kielc, Radomia, Opoczna, Puław i innych pobliskich regionów, dając szansę operatorom systemów dystrybucyjnych na efektywniejszą gazyfikację gmin na tych obszarach. Gazociąg ten poprawi też znacząco zasilanie rejonu Warszawy. Rozbudowywany jest również Terminal LNG w Świnoujściu – w ostatnich latach znacząco zwiększyła się liczba przyplwających do gazoportu

statków, co potwierdza, jak ważną rolę odgrywa ten obiekt w systemie bezpieczeństwa energetycznego Polski i regionu.

Te i inne prowadzone przez GAZ-SYSTEM inwestycje wynikają z dalszego wzrostu zapotrzebowania na przesyłane przez nas paliwo. Spółka realizuje kolejne przyłączenia dużych obiektów, takich jak np. elektrownie Dolna Odra, Rybnik i Kozienice oraz elektrociepłownia Czechnica. Potwierdzają one, że w krajowej energetyce rola gazu ziemnego nadal będzie znacząca, i to przez wiele lat. Błękitne paliwo pozostaje najprostszą drogą do zazielenienia polskiej gospodarki w przyszłości.

### **Strategia z perspektywą roku 2040**

Rok 2022 był dla naszej spółki nie tylko szczególnie intensywny, lecz miał także szczęśliwe zakończenie. Teraz przed GAZ-SYSTEM otwiera się nowy rozdział, czego wyrazem jest m.in. przyjęta przez nas nowa strategia na lata 2023–2033 (z perspektywą do 2040 r.). Zgodnie z ogłoszoną przez premiera Mateusza Morawieckiego koncepcją Polski jako hubu energetycznego dla bezpieczeństwa regionu oraz wizją przyjętą w naszej strategii w ciągu najbliższej dekady chcemy:

- być aktywnym uczestnikiem transformacji energetycznej Polski i Europy;
- być stabilizującym i skutecznie adaptującym się do zmian ogniwnem polskiego systemu energetycznego;
- tworzyć warunki do rozwoju rynku energetyki z uwzględnieniem gazu ziemnego i gazów zdekarbonizowanych;
- dawać impuls do rozwoju niskoemisyjnej i efektywnej gospodarki regionu.

Są to dla pracowników i całej spółki duże wyzwania na kolejne lata. Jestem przekonany, że GAZ-SYSTEM nie tylko pozostanie gwarantem bezpieczeństwa energetycznego Polski, ale też stanie się istotnym podmiotem w obszarze gazów zdekarbonizowanych. ■

# Silna energetyka to stabilna gospodarka

Nowoczesna i niezależna energetyka jest gwarantem bezpieczeństwa Polski i jej rozwoju. To właśnie stabilne i bezpieczne dostawy energii decydują o rozwoju gospodarczym państwa i zamożności jego obywateli. Takie bezpieczeństwo dają czyste źródła energii, niezależne od wahań cen na rynkach surowców i uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>. Dlatego inwestujemy w odnawialne źródła energii, wspierające je magazyny energii i energetykę jądrową. Tylko takie połączenie zapewni nam bezpieczeństwo energetyczne i stabilną gospodarkę w przyszłości



**Wojciech  
Dąbrowski**

prezes zarządu  
PGE Polskiej Grupy  
Energetycznej;  
laureat Polskiego  
Kompasu w 2021 r.

Jednym z kluczowych źródeł energii dla polskiego systemu energetycznego i jednocześnie jednym z filarów naszego bezpieczeństwa i suwerenności energetycznej będą morskie farmy wiatrowe.

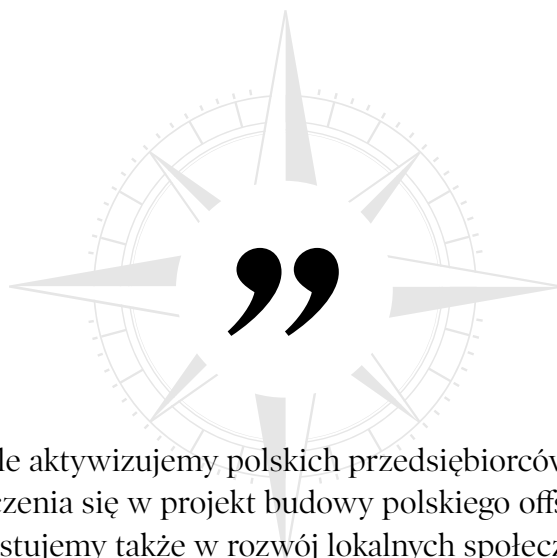
Już teraz, osiągając ponad 7,3 GW mocy w offshore, jesteśmy liderem morskiej energetyki wiatrowej w polskiej części Bałtyku. O tym, jak duży jest to potencjał, świadczy fakt, że Elektrownia Bełchatów, czyli największa elektrownia na węgiel brunatny na świecie, ma moc zainstalowaną 5 GW.

Już teraz intensywnie pracujemy nad naszym pierwszym morskim projektem – Morską Farmą Wiatrową Baltica o mocy 2,5 GW. Jeszcze przed 2030 r. będzie ona dostarczać czystą energię do czterech milionów gospodarstw domowych. Konsekwentnie pracujemy też nad kompleksowym rozwojem nowych projektów morskich farm wiatrowych. W 2023 r. pozyskaliśmy pięć nowych obszarów, na których będzie możliwe wybudowanie ok. 3,9 GW nowych mocy na morzu.

Stale aktywizujemy także polskich przedsiębiorców do włączenia się w projekt budowy polskiego offshore. Inwestujemy też w rozwój lokalnych społeczności na Pomorzu. Wybraliśmy Ustkę na miejsce dla naszego portu serwisowego. Jesteśmy przekonani, że inwestycja ta będzie impulsem do rozwoju całego regionu i powstawania nowych miejsc pracy. Jako lider morskiej energetyki wiatrowej chcemy, aby ten strategiczny projekt nie tylko zapewniał czystą energię dla milionów Polaków, ale był także impulsem do rozwoju gospodarczego.

## **Magazyny energii źródłem stabilności dostaw**

Należy mieć jednak na uwadze, że produkcja energii ze źródeł odnawialnych charakteryzuje się dużą zależnością od warunków pogodowych – przede wszystkim wietrzności i nasłonecznienia. Oznacza to, że przy braku wiatru i słońca, w tym wypadku zawsze w nocy, energia elektryczna nie jest produkowana. Aby jak najefektywniej wykorzystywać zieloną energię, potrzebne są magazyny energii, które będą magazynować nadmiar



Stale aktywizujemy polskich przedsiębiorców do włączenia się w projekt budowy polskiego offshore. Inwestujemy także w rozwój lokalnych społeczności na Pomorzu

---

zielonej energii i uwalniać ją w momentach, gdy zapotrzebowanie na energię wystąpi w okresie niskiej generacji OZE.

Magazyny energii stanowią istotny aspekt bezpieczeństwa systemu energetycznego, stabilności dostaw energii, obniżania jej ceny i zmniejszania wpływu wytwarzania na środowisko. To elementy, których wartość finansową trudno wyliczyć, a które są wręcz niezbędne do tego, żeby OZE stanowiło element miksu energetycznego.

Jednocześnie nie można zapominać o perspektywie biznesowej tej technologii. Magazynowanie energii, gdy jest jej za dużo i jest najtańsza, i oddawanie do sieci w momencie zwiększonego na nią popytu powoduje, że dla dużych przedsiębiorstw takich jak PGE magazyny energii to także realne źródło dochodów. Dodatkowo instalacje magazynowania energii mogą generować przychody ze świadczenia usług systemowych oraz z usług na rynku mocy.

Obecnie najbardziej sprawdzoną technologią magazynowania energii są elek-

trownie szczytowo-pompowe. Grupa PGE jest liderem w tym obszarze z blisko 85-procentowym udziałem w rynku. PGE dysponuje obecnie czterema elektrowniami szczytowo-pompowymi (ESP) o łącznej mocy 1543 MW. Jednocześnie przygotowujemy się do kolejnej inwestycji w tej technologii – budowy ESP Młoty o mocy ponad 1000 MW. Planowane oddanie inwestycji do użytku to rok 2030.

W kontekście magazynowania energii konieczny jest nie tylko rozwój ESP-ów, ale także magazynów bateryjnych. Budowę tego typu instalacji planujemy w Kartoszyźnie. Baterijny magazyn energii o mocy nie większej niż 269 MW i pojemności powyżej 1000 MWh będzie miał możliwość pracy w układzie hybrydowym z Elektrownią Szczytowo-Pompową Żarnowiec. Tym samym połączy on dwie technologie magazynowania energii (szczytowo-pompową i baterijną). Instalacja ta będzie w stanie zasilić energią ok. 200 tys. domów przez okres co najmniej pięciu godzin. Magazyn baterijny PGE w Żarnowcu wesprze też integrację z systemem elektroenergetycznym odnawialnych źródeł zlokalizowa-



Rozwój wielkoskalowej energetyki jądrowej jest  
jedyną alternatywą systematycznie zmniejszającego  
się udziału elektrowni konwencjonalnych  
w krajowym wytwarzaniu energii

---

nych na północy Polski, w tym planowanych morskich farm wiatrowych.

### **Inwestycje w sieć dystrybucyjną**

Zielone inwestycje wymagają również modernizacji i rozwoju sieci dystrybucyjnej, tak aby była ona gotowa na podłączanie nowych, rozproszonych mocy wytwórczych z OZE i zmieniające się potrzeby klientów, a także gwarantowała wysokie bezpieczeństwo i niezawodność dostaw energii dla odbiorców. W tym celu PGE prowadzi program kablowania sieci średniego napięcia (SN). Do 2026 r. PGE zwiększy udział podziemnych linii kablowych do 30 proc., chowając pod ziemię ponad 9 tys. km linii SN, z czego ok. 2 tys. już w 2023 r. Do 2030 r. PGE przeznaczy 75 mld zł na inwestycje, z czego jedną trzecią na modernizację i rozbudowę sieci dystrybucyjnej.

### **Energetyka jądrowa to stabilne, czyste i tanie źródło energii**

Jednak same OZE i magazyny energii nie zapewnią długofalowego bezpieczeństwa

energetycznego. Potrzebne jest stabilne źródło energii, pracujące w podstawie. Takim źródłem są elektrownie jądrowe.

Rozwój wielkoskalowej energetyki jądrowej jest jedyną alternatywą dla systematycznie zmniejszającego się udziału elektrowni konwencjonalnych w krajowym wytwarzaniu energii. Dlatego właśnie PGE postanowiła zaangażować się w projekt budowy elektrowni jądrowej w regionie konińskim we współpracy z ZE PAK i koreańskim partnerem KHNP. Wstępnie przewidujemy budowę dwóch bloków jądrowych w oparciu o koreańską technologię APR 1400 o łącznej mocy 2,8 GW. Zgodnie z założeniami elektrownia będzie dostarczać 22 TWh energii, co odpowiada 12 proc. dzisiejszego zapotrzebowania na energię w Polsce.

Energetyka jądrowa, podobnie jak odnawialne źródła energii, to szansa dla Polski i Polaków na czystą i taną energię. Będzie ona także impulsem rozwojowym dla gospodarki, podnosząc jej konkurencyjność. ■

# Solidarność i odwaga

Nie dziś, lecz jutro powinno zaprzętać umysły globalnych liderów.

Prawdziwy lider nie szuka rozwiązań doraźnych, „na dziś i na teraz”, tylko zastanawia się, jakie będą problemy kolejnych lat i dekad. Rozumie, że świat porusza się w niepewności i chaosie, a momenty równowagi i spokoju są chwilowe. Dlatego lider nie czeka na gotowe recepty, lecz sam ich poszukuje. Polska pokazuje, że potrafi być prawdziwym liderem dzięki solidarności i odwadze, które dla nas są naturalne, a w dzisiejszych czasach są kluczem do sukcesu na każdym polu

**S**olidarność od ponad 40 lat jest naszym znakiem firmowym. Ruch, który zmienił Polskę, już dawno wyszedł poza granice naszego kraju.

Tę solidarność pokazaliśmy najlepiej po 24 lutego 2022 r., otwierając przed przyjacielami z Ukrainy domy i wspierając ich w najtrudniejszym momencie najnowszej historii. Pokazali ją zwykli ludzie. Pokazał też biznes. Tę solidarność pokazał Philip Morris, ewakuując w krytycznych warunkach, w pierwszych dniach wojny, ponad 1500 osób z terenów zagrożonych konfliktem i wspierając Ukraińców kwotą ponad 40 mln zł, przekazanych organizacjom pozarządowym.

W Philip Morris pokazujemy też, jak wygląda biznesowe oblicze solidarności. W czerwcu 2023 r. ogłosiliśmy nową inwestycję w zachodniej części Ukrainy. Za ponad 120 mln zł budujemy w okolicach Lwowa fabrykę, która zapewni ponad 250 nowych miejsc pracy. Wierzimy w siłę ukraińskiego państwa i wspieramy ukraińską gospodarkę, w czasie gdy jest to na wagę złota. Nie czekamy, aż opadnie bitewny kurz i będzie można zacząć spokojną odbudowę w czasie pokoju. Nasi ukraińscy przyjaciele potrzebują inwestycji tu i teraz. Potrzebują uporać się nie tylko z wrogiem militarnym, ale także z wielo-

ma wewnętrznymi problemami, które widoczne są nawet z dystansu. Determinacja w ich eliminacji może znacząco wpłynąć na wiarygodność kraju, który będzie potrzebował międzynarodowej pomocy.

Wierzimy, że to międzynarodowe firmy są w stanie szeroko otworzyć Ukrainie drzwi na Zachód przez budowanie silnych więzi gospodarczych z europejską gospodarką, w której Polska zaczyna wyznaczać kierunki i nadaje ton. Dlatego zarząd Philip Morris International na początku 2023 r. podjął decyzję o włączeniu Ukrainy i Mołdawii do wspólnego klastra razem z Polską i krajami bałtyckimi. Północno-wschodni obszar europejski w Philip Morris, którym mam zaszczyt kierować, to dowód na to, że już dziś Ukraina znajduje się w samym sercu Europy. Decyzje polityczne, na które czeka Kijów, to tylko kolejny, naturalny krok.

Wszyscy jesteśmy świadkami globalnego przetasowania, które dokonuje się na międzynarodowej scenie. Polska, która od lat konsekwentnie ostrzegała Zachód przed nadmiernym uzależnieniem od Rosji, ma szczególny mandat, żeby odgrywać wiodącą rolę w tworzeniu nowego porządku polityczno-gospodarczego w wymiarze europejskim i globalnym. Jako międzynarodowa firma o amerykańskich korzeniach



**Michał  
Mierzejewski**

wiceprezydent Philip Morris International na region Europy Północno-Wschodniej, obejmujący Polskę, Litwę, Łotwę, Estonię, Ukrainę i Mołdawię; laureat Polskiego Kompas w 2018 r.



Jesteśmy absolutnym liderem w branży tytoniowej, jeżeli chodzi o podatek CIT: odprowadzamy do budżetu państwa ponad 75 proc. CIT płaconego przez cztery największe firmy tytoniowe obecne w Polsce

---

uważamy, że Polska bezpieczeństwo powinna opierać na coraz głębszej współpracy ze Stanami Zjednoczonymi.

Polska od ponad 30 lat jest na drodze trwałego rozwoju gospodarczego. Dzięki przewidywalnej polityce bez większych trudności pokonaliśmy ostatnie kryzysy i skutecznie radzimy sobie z utrudnieniami wywołanymi przez wojnę za naszą wschodnią granicą i związanym z nią globalnym kryzysem inflacyjnym. Philip Morris mimo utrudnień w okresie pandemicznego zamknięcia gospodarki, przerwanych łańcuchów dostaw i rosnących kosztów, nie tylko utrzymał zatrudnienie w Polsce, ale przez cały czas wspierał polski budżet podatkami z tytułu akcyzy, VAT i CIT. Jesteśmy absolutnym liderem w branży tytoniowej, jeżeli chodzi o podatek CIT: odprowadzamy do budżetu państwa ponad 75 proc. CIT płaconego przez cztery największe firmy tytoniowe obecne w Polsce.

Kluczowe dla firm takich jak nasza, działających w branży regulowanej, są jasne, wieloletnie i przewidywalne regulacje podatkowe. Doceniamy sukces zapro-

ponowanej przez Ministerstwo Finansów mapy akcyzowej, na którą patrzyliśmy we wstępnej fazie z dozą zdrowego sceptycyzmu. Mimo początkowych obaw branży pomysł stopniowych, zrównoważonych podwyżek opodatkowania wyrobów tytoniowych spotkał się z pozytywnym odzewem rynku i doprowadził do większych wpływów budżetowych oraz rekordowo niskiej szarej strefy, która w 2022 r. – według raportu KPMG – ponownie spadła w Polsce do historycznie niskiego poziomu: zaledwie 4,2 proc. (4,9 proc. w 2021 r.).

Niewielka szara strefa to nie tylko efekt przewidywalnej polityki fiskalnej, lecz również skutecznych działań służb, z którymi współpracujemy w zwalczaniu zorganizowanej przestępczości. Wysoko cenimy sobie trwałą i opartą na wzajemnym zaufaniu współpracę z polską administracją i dlatego jako jedyna firma z branży tytoniowej rozpoczęliśmy współpracę z Krajową Administracją Skarbową w ramach Programu Współdziałania. Obecność w wąskim gronie firm, które mogą liczyć na szczególnie bliską kooperację z KAS i Ministerstwem Finansów, to



Jako pierwsza globalna firma tytoniowa powiedzieliśmy jasno i wyraźnie, że w nieodległej przyszłości będziemy chcieli zakończyć produkcję papierosów, i dlatego dla dorosłych palaczy, którzy nie rzucają tego nałogu, wprowadzamy lepsze rozwiązania

---

dla nas wyraz uznania dla naszej polityki pełnej transparentności i konsekwentnej realizacji wszystkich zobowiązań podatkowych wobec polskiego państwa.

Jako pierwsza globalna firma tytoniowa powiedzieliśmy jasno i wyraźnie, że w nieodległej przyszłości będziemy chcieli zakończyć produkcję papierosów, i dlatego dla dorosłych palaczy, którzy nie rzucają tego nałogu, wprowadzamy lepsze rozwiązania. Pod koniec maja 2023 r. CEO Philip Morris International, Jacek Olczak, pierwszy Polak na czele globalnej firmy, powiedział, że „nadszedł czas, aby pracować dla wspólnego celu, jakim jest dostarczanie skutecznych polityk, które uczynią papierosy zakurzonym eksponatem w szklanych gablotach muzeum”.

Zasadnicze dla wyeliminowania papierosów i zmniejszenia liczby palaczy jest docenienie roli działań regulacyjnych. Polska powinna korzystać z doświadczeń państw, takich jak Szwecja czy Wielka Brytania, które skutecznie stosują działania oparte na redukcji szkód wywołanych paleniem papierosów. Najbardziej dobit-

nym przykładem jest Szwecja, w której m.in. dzięki zastąpieniu papierosów produktami bezdymnymi udało się w ciągu kilkunastu lat obniżyć odsetek palaczy do blisko 5 proc. i uzyskać jedno z najniższych w Europie poziomów zachorowalności na nowotwory płuc czy choroby układu krążenia.

Myśląc o podobnych rozwiązaniach w Polsce, powinniśmy patrzeć nie tylko na Europę, ale także na Stany Zjednoczone, które są dla nas wzorcem, jeżeli chodzi o strategię militarne i gospodarcze. Globalne supermocarstwo, dysponujące najlepszą służbą zdrowia na świecie, wdraża na swoim podwórku zaawansowane rozwiązania z zakresu redukcji szkód związanych z paleniem papierosów. Polska, w której liczba palaczy ostatnio znów wzrosła, potrzebuje podobnych, dalekowzrocznych pomysłów.

Żeby móc ze spokojem patrzeć w przyszłość, musimy stawić czoło trudnej rzeczywistości. Nie możemy być wyłącznie jej biernym obserwatorem, ale siłą, która realnie ją kształtuje. ■

TELEWIZJA

**W POLSCE PL**

# WYWIAD GOSPODARCZY

GORĄCE PYTANIA O GOSPODARKE I FINANSE



**OGLĄDAJ PONIEDZIAŁEK-PIĄTEK 11:35**

**polsat box**  
wcześniej Cyfrowy Polsat

NA POZYCJI

**196**



NA POZYCJACH

**339**

dekoder  
Mediabox

**121**

dekodery  
KAON i Horizon



NA POZYCJI

**32**

N E T I A

NA POZYCJI

**192**

VECTRA

NA POZYCJI

**825**



# Zawsze w trendzie wzrostowym

*Najstarszy magazyn ekonomiczny w Polsce*



*Portal pełen informacji i opinii o gospodarce*

Pobierz aplikację na:



# Polska kolej na właściwym torze

Nowa aplikacja mobilna symbolizuje kierunek zmian, który w mojej opinii powinny obrać Grupa PKP i polska kolej. Musi być ona nowoczesna, ekologiczna i sprawnie działająca, a jej klienci powinni być informowani o jej ofercie na bieżąco i za pośrednictwem nowoczesnych narzędzi



**Krzysztof  
Mamiński**

prezes zarządu  
Polskich Kolei  
Państwowych SA  
i Grupy PKP;  
laureat Polskiego  
Kompasu w 2018 r.

**W** obliczu kryzysu kolej odgrywa strategiczną rolę – udowodniły to polskie koleje podczas pandemii COVID-19, w pierwszych miesiącach wojny w Ukrainie czy w obliczu widma kryzysu energetycznego.

Dwa lata pandemii istotnie odbiły się nie tylko na polskiej, ale i światowej gospodarce, jednak należy wyraźnie podkreślić, że pandemia nie wyhamowała wielkich przedsięwzięć inwestycyjnych, które dziś są realizowane na kolei. To ważne nie tylko dla samej branży, ale także dla całego otoczenia gospodarczego, w którym kolej funkcjonuje. Wizytówką dużych zmian zachodzących na polskiej kolei w ostatnich latach są dworce – miejsca, w których zaczynamy i kończymy podróże, miejsca przez wiele lat niedoinwestowane. Ostatnie lata to również czas inwestycji w tabor – wagony, lokomotywy, elektryczne zespoły trakcyjne oraz w transport intermodalny. Kolej inwestuje także ogromne środki w poprawę standardów linii kolejowych. Wszystko to jest niekwestionowanym sukcesem polskiej kolei i polskiego państwa w zakresie rozwoju infrastrukturalnego i rozwoju w ogóle. Wspólnymi wysiłkami rządzących i całej branży kolejowej dążymy do tego, aby kolej była środkiem transportu pierwszego wyboru zarówno dla pasażerów, jak i nadawców ładunków.

## **Prośrodowiskowa modernizacja**

W tej chwili kluczowym zadaniem PKP SA jest poprawa stanu technicznego gmachów dworcowych. Służą temu inwestycje przewidujące budowę zupełnie nowych budynków dworcowych oraz rewitalizację i właściwe zagospodarowanie dworców istniejących, w tym zabytkowych. Program Inwestycji Dworcowych na lata 2016–2023 to nie tylko największy w historii program tego typu, ale również prawdopodobnie jeden z większych programów konserwacji zabytków w kraju. W jego ramach zmodernizujemy oraz wybudujemy od nowa 190 obiektów dworcowych. W 2021 r. otworzyliśmy 21 dworców kolejowych ze wszystkich 44 udostępnionych podróżnym do tej pory od 2017 r. Jeszcze lepszy był pod tym względem rok 2022 – otworzyliśmy w nim aż 26 dworców. Do tej pory udostępniliśmy podróżnym łącznie ponad 80 dworców: całkowicie nowoczesnych oraz zabytkowych, wśród których znalazła się także nasza największa i zarazem najbardziej spektakularna inwestycja: kompleksowa modernizacja dworca Gdańsk Główny. Planujemy już także kontynuację programu. Bardzo istotną jego przesłanką są działania prośrodowiskowe. O tym, jak istotny jest aspekt ochrony środowiska w naszym programie inwestycyjnym, świadczy na pewno to, że w prawie 40 lokalizacjach w całej Polsce staną – a w niektórych miejscach



Wspólnymi wysiłkami rządzących i całej branży kolejowej dążymy do tego, aby kolej była środkiem transportu pierwszego wyboru zarówno dla pasażerów, jak i nadawców ładunków

już stanęły – całkowicie nowe, budowane od podstaw dworce systemowe. Są to obiekty, które zaprojektowano z myślą o oszczędności i optymalizacji zużycia wody, energii elektrycznej i ciepłej, ale również wykorzystujące odnawialne źródła energii. Do utrzymania komfortu ciepłego w budynku używane są zwykle pompy ciepła, a oświetlenie zapewniają energooszczędne źródła światła. Są one zasilane z sieci oraz z paneli fotowoltaicznych zlokalizowanych na dachach budynku. Co ciekawe, wytworzona w naszych obiektach „zielona energia” nie jest sprzedawana, a kumulowana i użytkowana wyłącznie na potrzeby dworców. To tylko jeden z wielu przykładów, jak dużą wagę kolejarze przykładają dziś do kwestii ekologii i ochrony środowiska. To ważne, szczególnie w kontekście założeń, że w perspektywie do 2030 r. polska kolej będzie w większości wykorzystywać energię ze źródeł odnawialnych.

### **Kierunek cyfryzacja**

Ważną rolę w realizacji celów zdefiniowanych w filarach działalności PKP SA i Grupy PKP odgrywa także zastosowanie technologii cyfrowych. Jednym z przykładów cyfryzacji PKP SA jest uruchomienie aplikacji mobilnej dla pasażerów kolei – PKP.appki. Nowe narzędzie to asystent podróży, łączący w sobie różne funkcje. Przede wszystkim PKP.appka to pierwszy przewodnik po dworcach, za pomo-

cą którego można łatwo sprawdzić ich położenie oraz informacje o dostępnych na nich usługach i infrastrukturze, takich jak poczekalnie, kasy biletowe, toalety, przechowalnie bagażu, stojaki rowerowe czy udogodnienia dla osób o ograniczonej mobilności. Nowa aplikacja to również narzędzie pozwalające sprawdzić odjazdy i przyjazdy pociągów z danej stacji oraz kupić bilety większości przewoźników pasażerskich w Polsce. Można powiedzieć, że właśnie nowa aplikacja mobilna symbolizuje kierunek zmian, który w mojej opinii powinny obrać Grupa PKP i polska kolej. Musi być ona nowoczesna, chroniąca środowisko i sprawnie działająca, a jej klienci powinni być informowani o jej ofercie na bieżąco i za pośrednictwem nowoczesnych narzędzi.

### **Grupa PKP jako holding**

Ważnym kierunkiem rozwoju polskiej kolei jest funkcjonowanie Grupy PKP opartej na strukturze holdingu. Stworzenie holdingu miało na celu wzmocnienie współpracy pomiędzy spółkami dzięki jej wprowadzeniu na całkowicie nowy, nieznan do tej pory w naszej branży, poziom. Spółki tworzące holding to przedsiębiorstwa o wzajemnie uzupełniających się kompetencjach, zatem formuła holdingu zapewnia większą możliwość współpracy przy realizacji wspólnych projektów oraz wspólnej misji przy jednoczesnym wykorzystaniu potencjału biznesowego



Przed nami wiele pracy, aby kolej w pełni osiągnęła i uwidoczniała swój pełny potencjał. To niezmiernie istotne także w kontekście bezpieczeństwa

---

wszystkich podmiotów. Holding to również korzyść dla wszystkich, bowiem każda ze spółek jest beneficjentem pozytywnych efektów działania całej Grupy. Nie byłyby one możliwe do osiągnięcia, gdyby każda ze spółek działała samodzielnie. Stąd powołanie holdingu jest też sposobem na wzmocnienie narodowej kolei, co jest bardzo ważne w kontekście otwarcia rynku przewozów kolejowych.

Kolejne lata będą okresem wielu wyzwań stojących przed sektorem kolejowym, do których branża jest doskonale przygotowana. Naszym celem jest propagowanie zalet kolei i uczynienie jej bardziej atrakcyjną w oczach wszystkich decydentów. Chcemy, aby więcej osób podróżowało pociągami, więcej firm przewoziło swoje towary koleją i więcej osób rozważało karierę zawodową w branży. Chcemy także pokazać potencjał kolei do konkurowania z innymi rodzajami transportu. Przed nami wiele pracy, aby ko-

lej w pełni osiągnęła i uwidoczniała swój pełny potencjał. To niezmiernie istotne również w kontekście bezpieczeństwa. Posiadanie stabilnego środka transportu zarówno pasażerskiego, jak i towarowego jest kluczowe w trudnych, kryzysowych sytuacjach. Takiego, który zapewni realizowanie przewozów w chwilach, gdy zagrożone jest szeroko rozumiane bezpieczeństwo ludzi. To także niezmiernie istotne dla zapewnienia stabilnego łańcucha dostaw towarów, co ma bez wątpienia ogromny wpływ na zachowanie stabilności gospodarczej krajów. Wiele zmian udało się już wdrożyć, czego dowodem jest choćby rok 2022 – rekordowy pod względem liczby przewiezionych pasażerów. ■

# Polska jest dziś centrum Europy

## To my wciąż pamiętamy o wartości niepodległości i obywatelskiej suwerenności

Współczesna Europa z trudem walczy o zachowanie związku ze swoimi korzeniami, o zachowanie tożsamości i niezależności – postrzeganej zarówno przez pryzmat sytuacji międzynarodowej, małych ojczyzn, jak i w znaczeniu ekonomicznym, kulturowym i moralnym. Kryzysy, którymi naznaczone są ostatnie lata, nie pomagają budować konkurencyjnej gospodarki; współczesna Europa stoi na rozdrożu i wyraźnie zwraca się – czy też jest kierowana – w stronę chaosu i urzędniczego dyktatu silniejszych. Światelkiem w tunelu jest wzrost znaczenia gospodarek narodowych, choć regulacje unijne wciąż próbują wybić zęby rosnącym kapitałom państw Europy Środkowej i Wschodniej, w tym Polsce

**M**oże się wydawać, że to bardzo kontrowersyjne tezy. Ale spójrzmy na fakty, które uwytknęły zarówno pandemia, jak i kryzys finansowy oraz energetyczny związany z wojną w Ukrainie.

To właśnie agresja Rosji na naszego wschodniego sąsiada pokazała, jak bardzo państwa Zachodu mające dominującą pozycję w Unii Europejskiej uzależnione są od relacji z Rosją i surowców z niej płynących. Jednocześnie te same państwa narzucają dziś konieczność przeprowadzenia transformacji energetycznej, dla której kluczowe ma być odejście od paliw kopalnych i zastąpienie ich energią odnawialną.

Transformacja, do której zmuszane są państwa unijne, jest w stadium coraz skuteczniej blokującym funkcjonowanie opartej na tradycyjnych paliwach go-

spodarki. Więcej, prominentni politycy europejscy na czele z komisarzem Fransem Timmermansem oczekują już dziś zaprzestania wydobycia węgla, zakazu produkcji samochodów spalinowych, żądają radykalnych przekształceń w przemyśle, dając bankom oręż w postaci blokowania finansowania przedsiębiorstw kooperujących z „węglowymi” lub niedostatecznie „zielonymi” podwykonawcami. Jednocześnie ci sami politycy nie są w stanie narzucić zbliżonych choćby standardów Stanom Zjednoczonym, Japonii, Chinom czy Indiom – tamtejsze gospodarki rozwijane i umacniane są bez ograniczeń, często wbrew dekarbonizacyjnym przykazaniom ekologów.

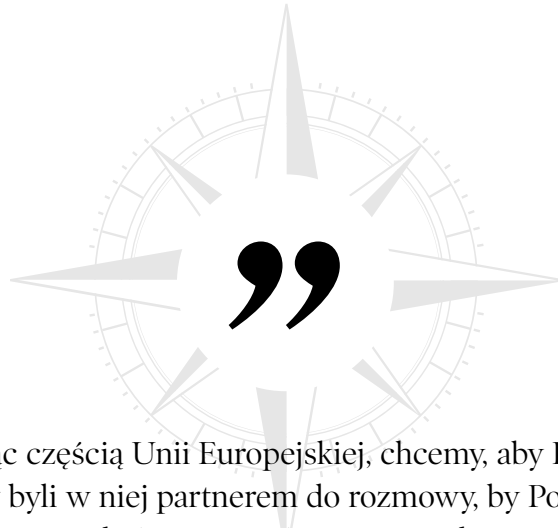
### Spółeczna niezgoda na dyktaturę

Obserwując Niemcy czy Francję – liderów unijnych – ze zgrozą patrzymy na panujące tam niepokoje społeczne. Jednocześnie słyszymy o konieczności przyjęcia



**Grzegorz  
Bierecki**

senator RP



Będąc częścią Unii Europejskiej, chcemy, aby Polska i Polacy byli w niej partnerem do rozmowy, by Polska była traktowana podmiotowo, a nie pozostawała przedmiotem ponadnarodowego handlu i układów

---

przez każde z państw Wspólnoty określonej liczby imigrantów, ale nie tych z Ukrainy, która dziś powstrzymuje zbrodniczą, rosyjską maszynę wojenną. Mamy przyjmować tych, których Rosja i Białoruś usiłowały przerzucić przez naszą wschodnią granicę, których pączkami witali politycy Koalicji Obywatelskiej. I znów – państwa dominujące w Unii nie są w stanie podjąć realnych działań na arenie międzynarodowej. Są w stanie tylko narzucać swoją wolę dekretami innym krajom UE. To naturalnie budzi społeczną niezgodę, protesty i... strach. W Polsce szczęśliwie rząd staje po stronie obywateli, którzy w zdecydowanej większości, co zapewne pokaże zapowiadane na jesień 2023 r. referendum, są przeciwko przymusowej relokacji migrantów na terenie Unii.

Przykłady ukazowej polityki UE i najbogatszych jej członków można mnożyć – od obronności, przez kulturę aż po kwestie społeczne. I na te ostatnie należy zwrócić szczególną uwagę, bo polityka europejska to nie debaty i dyskusje toczące się nad głowami społeczeństwa. To również praktyczne decyzje przekładające się na jego los. A ten wydaje się na szarym końcu listy priorytetów polityków Zachodu. Bo jak inaczej można określić sytuację, w której obywatele muszą na własną rękę, organizując

się, domagać się sprawiedliwości w sprawie wyzysku nazwanego powszechnie „kredytami frankowymi”? Przecież to właśnie jeden z najbardziej jaskrawych przykładów cichego przyzwolenia na wyzysk prowadzony przez wielkie korporacje.

### **Obywatelski ruch sprzeciwu**

Tego, co się stało na rynku finansowym, nie możemy nazwać przypadkiem. To świadome i zorganizowane oszustwo, które zostało przeprowadzone w krajach Europy Środkowej. Mówił o tym już w 2015 r. Jan Krzysztof Bielecki, tłumacząc, dlaczego Bank Pekao SA nie zaangażował się w akcję udzielania tzw. kredytów frankowych, bo, jak można wywnioskować, nie chciał brać udziału w tym oszustwie, które „przyszło z zagranicy”. Grupa bankowców, działając na rzecz głównie zagranicznych właścicieli banków, przygotowała umowy, których celem było obrabowanie pojawiającej się w Polsce aspirującej klasy średniej. Ludzie, którzy wpadli w pułapkę tzw. kredytów frankowych, stali się niemalże finansowymi niewolnikami. I nie mówimy tu tylko o naszym kraju. Ten sam mechanizm zadziałał m.in. na Węgrzech czy w Rumunii.

Starania samych frankowiczów doprowadziły do tego, że Trybunał Sprawie-



Zdecydowane i mocne stanowisko rządu Zjednoczonej Prawicy w kwestii niezależności gospodarczej Polski w UE przynosi widoczne efekty. W otoczeniu pogrążonej w kryzysie Europy to Polska może się pochwalić wzrostem gospodarczym osiąganym mimo kryzysu energetycznego. To Polska może się pochwalić wyjątkowo niskim bezrobociem, wzmocnieniem polityki społecznej i jednocześnie skuteczną walką z inflacją. To wreszcie Polska może się pochwalić realną, skuteczną troską o bezpieczeństwo militarne i energetyczne naszej części Europy

---

dliwości Unii Europejskiej zdecydował o możliwości żądania od banków rekompensaty za straty poniesione w wyniku bezprawnych działań. Od 2015 r. polski rząd reprezentowany w tej kwestii przez pana ministra Zbigniewa Ziobro stał murem za poszkodowanymi. Nie bronił mechanizmów, scementowanych układów i trendów politycznych. Przeciwwstawiał się korporacjom i politykom unijnym, ponieważ bronił ludzi, którzy potrzebowali wsparcia w tej walce Dawida z Goliatem.

### **Rząd po stronie obywateli**

Te starcia toczą się dziś na wielu płaszczyznach. Będąc częścią Unii Europejskiej, chcemy, aby Polska i Polacy byli w niej partnerem do rozmowy, by Polska była traktowana podmiotowo, a nie pozostawała przedmiotem ponadnarodowego handlu i układów. Skutki polityki prowadzonej ponad naszymi głowami znamy z historii aż nadto dobrze.

Zdecydowane i mocne stanowisko rządu Zjednoczonej Prawicy w kwestii niezależności gospodarczej Polski w UE przynosi widoczne efekty. W otoczeniu pogrążonej w kryzysie Europy to Polska może się pochwalić wzrostem gospodarczym osiąganym mimo kryzysu energetycznego. To Polska może się

pochwalić wyjątkowo niskim bezrobociem, wzmocnieniem polityki społecznej i jednocześnie skuteczną walką z inflacją. To wreszcie Polska może się pochwalić realną, skuteczną troską o bezpieczeństwo militarne i energetyczne naszej części Europy. Silna i własna waluta, dobre wyniki gospodarcze w danych Eurostatu i OECD, historycznie intensywna odbudowa armii, ambitne inwestycje infrastrukturalne, dobre stosunki ze Stanami Zjednoczonymi, zdecydowana i bezprecedensowa pomoc sąsiadom z Ukrainy – to wszystko buduje stabilną politykę zgodną ze społecznymi oczekiwaniami.

Ukraina broni się przed Rosją, a Polska postrzegana jest jako partner godny zaufania i wartościowy kontrahent. Stoimy dziś przed szansą – co podkreślał premier Mateusz Morawiecki – wyjścia z pułapki gospodarki średniego rozwoju i stajemy się krajem wysoko rozwiniętym gospodarczo. Tę szansę powinniśmy wykorzystać dla bezpieczeństwa i bezustannego przypominania o wartościach, które wiele lat temu stanęły u zarania powołania europejskiej Wspólnoty, obudziły polską niepodległość, pozwoliły na suwerenność krajom bałtyckim i Europie Środkowo-Wschodniej. My tym wartościom wciąż jesteśmy wierni. ■







DZIAŁ II

# **Spółki akcyjne**



# Giełda: strategiczny kurs na nowe rynki

Giełda Papierów Wartościowych się dywersyfikuje, wprowadza nowe instrumenty, staje się coraz bardziej platformą cyfrową. Polski parkiet szykuje kolejne nowości dla inwestorów i spółek

**N**a tak dynamicznym rynku nie można się zatrzymać ani na chwilę. Inwestorzy mogą przebierać w szerokiej palecie usług dostępnych praktycznie w każdym momencie i z każdego miejsca na świecie, spółki też mają do wyboru wiele pomysłów finansowych. Polski parkiet, jeżeli chce brać udział w tym światowym wyścigu, musi proponować im coraz więcej produktów wysokiej jakości.

Nasza giełda już teraz jest mocnym punktem na rynku kapitałowym Europy Środkowo-Wschodniej. Posiada ponad połowę udziałów w obrotach akcjami wśród giełd Trójmorza, jest pierwszym rynkiem ze statusem rynku rozwiniętego w tej części Europy. Obroty akcjami spółek polskich przekraczają na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie 90 proc., i to mimo wprowadzenia przez MIFID II możliwości handlu papierami na wielu platformach, zresztą nie tylko giełdowych. Warszawski parkiet w ciągu ostatnich kilku lat wyraźnie się zmienił pod względem technologicznym, posiada już pięć rozwiązań komercyjnych, z powodzeniem oferowanych także poza Polską.

## Nowe obszary biznesowe

Konkurencja na rynku kapitałowym jest jednak duża, i będzie się jeszcze bardziej zwiększać. Duża część polskiej gospodarki należy do wielkich korporacji międzynarodowych, które mogą pozyskiwać kapitał na dowolnych rynkach, posiadają też praktycznie nieograniczone zasoby własne. Dużych, rodzimych firm jest stosunkowo niewiele. Giełda wcale nie

musi być dla nich pierwszym wyborem w finansowaniu swojego rozwoju. Unijne regulacje także nie pomagają giełdzie, np. dyrektywa MAR, teoretycznie mająca zapobiegać nadużyciom, rodzi obawy o koszty funkcjonowania na rynku kapitałowym małych i średnich spółek. Sytuacja makroekonomiczna i geopolityczna również nie jest stabilna, stopy procentowe są wysokie, co z reguły nie jest sojusznikiem giełd, zwłaszcza takiej jak polska, znajdującej się na rynku stosunkowo bliskim działań wojennych.

Jaki pomysł na funkcjonowanie w tych dość trudnych i mocno konkurencyjnych okolicznościach ma GPW? Podobnie jak inne giełdy na świecie będzie wchodziła w nowe obszary biznesowe związane z zarządzaniem danymi i technologią. Robi to już od kilku lat, jednak teraz – po przyjęciu Strategii GK GPW na lata 2023–2027 – zmiany jeszcze przyspieszą. Na razie gros przychodów warszawskiej giełdy (84 proc.) pochodzi z handlu akcjami, obligacjami, instrumentami towarowymi i operacjami na rynku towarowym. Na najbardziej rozwiniętych parkietach proporcje są zupełnie inne: rekordzistą pod tym względem jest giełda londyńska, na której handel tymi tradycyjnymi produktami zapewnia zaledwie 28 proc. przychodów. Na NYSE jest to 58 proc., a na Deutsche Börse – 69 proc.

Kierunek zmian na polskiej giełdzie wydaje się więc oczywisty: giełda tak jak inne giełdy na świecie będzie stawała się w coraz większym stopniu platformą cyfrową tworzącą rozwiązania technologiczne dla rynku kapitałowego, a także dostarczającą dane o rynku finansowym i towarowym. W nowej strategii GPW po-



**Stanisław Koczot**

zastępca redaktora  
naczelnego  
„Gazety Bankowej”



GPW podobnie jak inne giełdy na świecie będzie wchodziła w nowe obszary biznesowe związane z zarządzaniem danymi i technologią

---

jawiły się mocne akcenty związane z inwestorami indywidualnymi i z rynkiem akcji, których – zdaniem rynku – było zbyt mało w strategii przedstawionej pięć lat wcześniej. Giełda tradycyjnie służy do inwestowania i pomnażania oszczędności, jednak jej oferta ma wykraczać poza rynek akcji. Podobnie w przypadku spółek – finansowanie rozwoju będzie się odbywać nie tylko przez IPO i emisje nowych akcji. GPW zapowiada utworzenie nowego rynku – skarbowych papierów wartościowych, komplementarnego do prowadzonego przez spółkę córkę BondSpot (dostęp do niego mają mieć także inwestorzy instytucjonalni – w tym fundusze inwestycyjne i zakłady ubezpieczeń – oczywiście obok banków, które już na tym rynku funkcjonują).

### **Technologiczny marsz**

Pomysłów na najbliższych kilka lat jest wiele, część z nich opiera się na już istniejących rozwiązaniach, część to całkiem nowe kierunki. Dotyczą one wielu obszarów – od instrumentów pochodnych po ETF-y i gromadzenie danych o działaniach spółek związanych z ESG (od ang. Environmental, Social responsibility, Corporate governance). Oczywiście nie brakuje wątku związanego ze sztuczną inteligencją, która może zostać zaprzęgnięta np. do badania społecznych emocji dotyczących spółek, co oczywiście przekłada się na tworzenie planów inwestycyjnych. GPW planuje uruchomienie rynku obrotu stokenizowanymi aktywami niefinansowymi, a także platformę do crowdfundingu, działającą na bazie licencji Komisji Nadzoru Finansowego i regulacji europejskich.

Z punktu widzenia całego rynku kapitałowego ciekawie zapowiada się gotowość Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie do stworzenia płynnego rynku listów zastawnych. To, czy taki rynek powstanie, zależy oczywiście w pierwszej kolejności od zmian prawnych. Potencjał segmentu listów zastawnych jest duży – emisja tych papierów dokonywanych przez banki może sięgać od 14,5 mld zł do nawet 137 mld zł. Taka kwota będzie miała oczywiście olbrzymie znaczenie nie tylko dla rynku nieruchomości czy szacowania ryzyka w bankach, ale i dla całego rynku kapitałowego.

W ciągu kilku najbliższych lat może się więc na nim dużo wydarzyć. Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie kontynuuje swój technologiczny marsz, co oczywiście będzie służyło całemu rynkowi kapitałowemu. Warto jednak pamiętać, że koniunktura na giełdzie – jako miejsca handlu akcjami – zależy w znacznym stopniu od tego, co się dzieje na rynkach zagranicznych. Dobre perspektywy i wzrosty notowań naszych spółek to wypadkowa hossy w USA, Frankfurtcie czy w Londynie, choć oczywiście warszawskie indeksy bywają czasami mocniejsze, a czasami słabsze od tych na Zachodzie. Niemniej mają one duży wpływ na notowania w Warszawie. Jeżeli Europa i USA unikną gospodarczej zapaści, nasze indeksy też będą trzymały się mocno. Wygląda na to, że perspektywy są całkiem niezłe, bo mimo wszystko bardziej prawdopodobny jest zarówno u nas, jak i za granicą scenariusz miękkiego lądowania niż twardej recesji. ■

# Zjednoczeni w różnorodności – nowe hasło przewodnie dla Europejskiej Unii Rynków Kapitałowych

Czy budowa przyszłej Unii Rynków Kapitałowych na sile lokalnych rynków i regionalnych centrów nie zapewniłaby mocniejszych fundamentów do finansowania największych wyzwań stojących przed europejskimi gospodarkami?

Ostatnie lata obfitują w istotne z punktu widzenia polskiego rynku kapitałowego zdarzenia i wynika to nie tylko z przyspieszenia prac nad realizacją rządowej Strategii Rozwoju Rynku Kapitałowego (SRRK).

W czasie cyklu dorocznych konferencji uczestników rynku rozpoczynającego się tradycyjnie wiosną dyskusje w 2023 r. toczyły się już nie tylko wokół wysokości podatku od zysków kapitałowych czy celowości niektórych obowiązków regulacyjnych, ale także strukturalnych problemów polskiego rynku, takich jak wielkość notowanych na warszawskiej giełdzie spółek czy generowane przez nie stopy zwrotu. Jednak trudno uniknąć wrażenia, że w gąszczu szczegółów i podpunktów umyka nam szerszy kontekst.

Tymczasem to zmiany o charakterze strategicznym i politycznym w najbliższych latach będą miały kluczowy wpływ na przyszłość naszego rynku i jego rolę na arenie regionalnej i międzynarodowej. Na forum brukselskim rozpoczęły się właśnie przygotowania do określenia kolejnych kroków na rzecz pogłębienia Unii Ryn-

ków Kapitałowych (ang. Capital Markets Union – CMU). Co prawda decyzje w tej sprawie będzie podejmować dopiero Komisja wyłoniona po wyborach europejskich w 2024 r., ale propozycje w tym zakresie wykuwają się już teraz. A te będą dla polskiego rynku szansą lub wyzwaniem fundamentalnym.

Choć inicjatywa CMU została powołana już osiem lat temu, to co do zasady nie ma sporu, iż do tej chwili nie osiągnęła swoich celów. Rynki kapitałowe w całej UE pozostają słabo rozwinięte, zwłaszcza w porównaniu ze Stanami Zjednoczonymi czy z Wielką Brytanią. Liczba IPO znacznie spadła w ciągu ostatnich kilku lat, a wiele firm, szczególnie tych mniejszych i średnich, ma problemy z dostępem do kapitału. Jednocześnie potrzeby inwestycyjne Europy, zwłaszcza dotyczące realizacji transformacji ekologicznej i cyfrowej, wciąż rosną.

Nie ulega wątpliwości, że sukces przyszłej odnowionej Unii Rynków Kapitałowych będzie wymagać, po pierwsze, wyciągnięcia właściwych wniosków z dotychczasowego podejścia i niepowodzeń. Jeżeli celem ma być wzmocnienie dostępu



**Katarzyna Szwarz**

pełnomocniczka  
ministra finansów  
ds. strategii rozwoju  
rynku kapitałowego

do finansowania rynkowego dla wszystkich europejskich przedsiębiorstw z jednej strony, a z drugiej zaoferowanie atrakcyjnych i transparentnych możliwości inwestorom, to punktem wyjścia nie musi lub wręcz nie powinno być dążenie w kierunku centralizacji europejskiego rynku. Ta często odbywa się kosztem rynków mniejszych lub znajdujących się na mniej zaawansowanym etapie rozwoju niż Niemcy czy Francja. Takich jak Polska.

Zamiast tego warto po pierwsze zidentyfikować, które obszary funkcjonowania rynków kapitałowych w UE przysparzają emitentom i inwestorom największych wyzwań z punktu widzenia alokacji kapitału i bezpieczeństwa inwestycji. Istotną kwestią w tym kontekście jest wielokrotnie, przez kraje takie jak Polska, podnoszona na forum unijnym proporcjonalność. Mała spółka notowana na giełdzie w Paryżu byłaby często jedną z większych, gdyby jej parkietem była Praga czy Warszawa. I choć analizy, w tym te inicjowane przez Ministerstwo Finansów i Komisję Nadzoru Finansowego, wskazują na korelację pomiędzy niskimi stopami zwrotu a niewielkim rozmiarem notowanych u nas spółek, to obciążenie ich takimi samymi obowiązkami regulacyjnymi jak zachodnich gigantów sytuacji tej nie

rozwiąże. Wymogi dla spółek publicznych muszą umożliwiać dopasowanie do wielkości tych podmiotów.

To dobrze, że dzięki regulacjom unijnym wszystkie spółki publiczne na rynkach wspólnoty muszą spełnić te same wymogi dotyczące zawartości prospektów emisyjnych. Rzecz w tym, że objętość tych prospektów sięga już nierzadko kilkuset stron, a z ich analizą mają problem nawet najwytrwalsi uczestnicy obrotu. Jednocześnie nie zmienia to faktu, że ochrona inwestorów, zwłaszcza mniejszościowych, często pozostaje iluzoryczna.

W tym kontekście nie do przecenienia pozostaje także waga lokalnych organów nadzoru takich jak KNF. Jak pokazały ostatnie lata funkcjonowania rynku wewnętrznego usług finansowych, europejskie organy nadzoru pełnią kluczową rolę koordynacyjną wobec lokalnych regulatorów i dbają o spójną wśród nich interpretację przepisów europejskiego prawa. Jednak nie wydaje się, aby w najbliższych latach możliwy czy wskazany był dalszy transfer lokalnych kompetencji na poziom wspólnotowy. Skuteczny nadzór musi się znajdować blisko procesów, których przejrzystości i integralności strzeże. Musi rozumieć lokalną specyfikę i być w stanie



Przyszła Komisja Europejska powinna dać poszczególnym  
rynkom przestrzeń do oddolnego rozwoju przez  
dopasowanie jego tempa i warunków do lokalnej specyfiki  
i budowę mechanizmów służących systematycznej  
zamianie oszczędności na inwestycje, takich jak choćby  
Pracownicze Plany Kapitałowe

---

wychwycić subtelne sygnały o możliwych nieprawidłowościach, współpracować z lokalnymi organami ścigania. Jego zadaniem jest także zapewnienie spójności i komplementarności unijnych regulacji rynku kapitałowego i praw lokalnych, z których wciąż wiele pozostaje niezharmonizowanych – z pozytywnych przykładów warto choćby wskazać ambitne regulacje francuskie z zakresu zielonych finansów.

Co do tego, że Unia Europejska jest wciąż na początku drogi do zapewnienia atrakcyjnych warunków finansowania i możliwości inwestycyjnych dla przedsiębiorstw i obywateli, raczej nie ma sporu. Jednak osiągnięcie tego celu nie może się sprowadzić do przeszczepienia na kontynent mechanizmów z londyńskiego City czy rynku amerykańskiego (biorąc pod uwagę różne warunki wyjściowe na rynkach państw członkowskich, język czy ramy prawne). Zamiast tego przyszła Komisja Europejska powinna dać poszczególnym rynkom przestrzeń do oddolnego rozwoju przez dopasowanie jego tempa i warunków do lokalnej specyfiki i budowę mechanizmów służących systematycznej zamianie oszczędności na inwestycje, takich jak choćby Pracownicze Plany Kapitałowe. Te zapewniają stabilny dopływ na rynek kapitału.

Oczywiście z czasem naturalnym procesem jest konwergencja lokalnych rynków do regionalnych i ponadregionalnych hubów. Polska jest już dziś nie tylko największym rynkiem kapitałowym w Europie Środkowo-Wschodniej, ale także centrum finansowym CEE. Z ponad siedmiuset spółek notowanych na polskiej giełdzie prawie pięćdziesiąt to podmioty zagraniczne, a ponad połowę płynności na GPW dostarczają inwestorzy spoza Polski. Podobnie jest na rynku prywatnym; zagraniczne fundusze venture capital i private equity są bardzo aktywne, a w skali regionu nasz kraj przyciąga największy ich wolumen. Z tego punktu widzenia rola naszego kraju jest zatem istotna.

Czy zatem budowa przyszłej Unii Rynków Kapitałowych na sile lokalnych rynków i regionalnych centrów nie zapewniłaby mocniejszych fundamentów do finansowania największych wyzwań stojących przed europejskimi gospodarkami? Taka policentryczna CMU miałaby większe szanse zapewnić przedsiębiorstwom dostęp do finansowania a inwestorom do satysfakcjonujących stóp zwrotu. W odnowionej Unii dobrze znane w UE hasło „zjednoczeni w różnorodności” mogłoby zyskać nowe znaczenie. ■

# Corporate ventures capital (CVC) zamiast prostej spółki akcyjnej w finansowaniu start-upów

Do natury start-upu należy jego zwiększone ryzyko. Dotychczasowa praktyka pokazuje, że w najlepszych scenariuszach ze stu istniejących start-upów przeżywa zaledwie ich ok. 10 proc. To powoduje, że na rynku pojawiają się zawodowi finansujący (fundusze venture capital), którzy alokując swoje środki w różne start-upy, dywersyfikują w ten sposób ryzyko niepowodzenia przedsięwzięcia i z reguły wychodzą na swoje



**Prof. Andrzej Szumański**

adwokat, kierownik  
Katedry Prawa  
Gospodarczego  
Prywatnego  
Uniwersytetu  
Jagiellońskiego,  
wiceprzewodniczący  
Rady Nadzorczej  
ORLEN SA

**A**naliza praktyki kontraktowej ukształtowanej w ostatnich kilku latach wykreowała **nowy typ finansującego** w ramach znanej dotychczas konstrukcji venture capital, a więc inwestycji zasadniczo finansowej w określone nowe przedsięwzięcia gospodarcze w formie spółki kapitałowej z inwentorem (z reguły w formie spółki z o.o.), prowadzącej do zwiększenia wartości tej spółki, po to, aby następnie przejść do fazy dezinvestycji, a więc do wycofania się przez finansującego z tejże spółki, który powinien uzyskać znacznie wyższą stopę zwrotu zainwestowanego kapitału niż w innych wariantach inwestowania.

Jest to mianowicie konstrukcja tzw. **corporate venture capital (CVC)**. Jej inicjatorem jest silna gospodarczo spółka kapitałowa, zazwyczaj spółka dominująca w grupie spółek (inwestor), która tworzy swą spółkę zależną (spółkę CVC), wydzielając na jej rzecz niemałe środki finansowe (kilku lub kilkunastu milionów złotych w skali roku),

nakładając na tę spółkę obowiązek wyszukania istniejących na rynku start-upów (tzw. dealflow), następnie dokonania analizy opłacalności inwestycji (przeprowadzenia „due diligence”), w razie zaś uzyskania pozytywnej oceny tej opłacalności dokonanie inwestycji w istniejący start-up (w tzw. spółkę portfelową), doprowadzenie do wzrostu jego wartości, a później do wyjścia ze spółki portfelowej z zyskiem.

**Cechą wyróżniającą corporate venture capital** od venture capital (na zasadach ogólnych) będzie inwestowanie w tym pierwszym przypadku **w spółki z branży inwestora**. W tym kierunku poszła też praktyka kontraktowa, która odnosi się do spółek z branży O&G – Oil and Gas a także branży chemicznej czy energetycznej. **Wiodącymi funduszami CVC** są w branży O&G na świecie Shell Technology Ventures, BP Ventures, Chevron Technology Ventures, Equinor, Saudi Aramco CVC z budżetami średnio na poziomie powyżej 150 mln euro, z kolei w branży chemicznej i energetycznej znaczącymi funduszami CVC dysponują: BASF (235 mln euro), Engie (180 mln euro). Fundusze CVC powstały **również w Polsce**. Należy tu wymienić:





Cechą wyróżniającą corporate venture capital od venture capital (na zasadach ogólnych) będzie inwestowanie w tym pierwszym przypadku w spółki z branży inwestora

Orlen CVC Sp. z o.o., PKO BP CVC, PGE – ERC + Speedup Innovation, Tauron Magenta oraz Totalizator Sportowy – FF Ventures.

Flagowym wehikułem dla start-upów w Polsce miała być **prosta spółka akcyjna (PSA)**. Mimo wprowadzenia jej do polskiego prawa spółek na mocy ustawy z 19 lipca 2019 r. weszła ona w życie dopiero 1 lipca 2021 r. Pomijając, że PSA nie jest ani prosta (jej regulacja prawna liczy sobie 134 artykuły), ani akcyjna (jest systemowo bliższa spółce z o.o.), to po dwóch latach jej obowiązywania można twierdzić, że **nie spełniła zakładanego celu** gospodarczego i społecznego. Jakkolwiek zarejestrowano w KRS nawet kilkaset takich spółek, to jednak poza bardzo nielicznymi wyjątkami nikt nie widział tych spółek w fazie ich funkcjonowania, a przynajmniej nie odnotowano spektakularnego sukcesu w wypromowaniu start-upu (**kazus jednorożca**).

O tej porażce prostej spółki akcyjnej w finansowaniu start-upów zdecydowało **błędne założenie biznesowe**, że to inwentor, nieposiadający środków na sfinansowanie swojego pomysłu, będzie szukał inwestora, który uwierzy w ten pomysł i wnosząc pieniądze, a może także doświadczenie menedżerskie, wejdzie

z tym inwentorem w spółkę tj. w prostą spółkę akcyjną (prostą tylko z nazwy).

W rzeczywistości biznesu **jest chyba dokładnie odwrotnie**. To inwestor poszukuje inwentora, chcąc zarobić na pomysle tego pierwszego. Poważne fundusze na takie cele mogą zaoferować jedynie potężne korporacje przez swoje spółki zależne. Motywem będzie nawet nie tyle osiągnięcie zysku przez spółkę portfelową zależną od spółki CVC, ile przede wszystkim niedopuszczenie, aby rokujące pomysły branżowe z zakresu nowych technologii znalazły się u konkurencji, obniżając w ten sposób szanse na rozwój wspomnianej korporacji. To zdrowe założenie biznesowe stało się podstawą **sukcesu funduszy CVC** nie tylko za granicą, ale także – co obserwujemy obecnie – w Polsce. Ten sukces spowoduje, że prosta spółka akcyjna pozostanie nadal kategorią czysto akademicką, stanowiąc znakomitą podstawę tylko do pisania prac magisterskich, doktorskich, a nawet habilitacyjnych z prawa handlowego, ale ze skutecznym finansowaniem start-upów ta spółka będzie miała mało wspólnego. Skoro polska gospodarka ma być innowacyjna, to należy tylko kibicować funduszom CVC. ■

# Spółki krajowe

## Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2022 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	PKNORLEN	1 160 942 049	74 578,92
2	PKOBP	1 250 000 000	37 862,50
3	DINOPL	98 040 000	36 794,41
4	PZU	863 523 000	30 585,98
5	SANPL	102 189 314	26 507,91
6	KGHM	200 000 000	25 350,00
7	PEKAO	262 470 034	22 703,66
8	INGBSK	130 100 000	21 440,48
9	LPP	1 854 241	19 747,67
10	PGE	2 243 712 994	15 445,72
11	CDPROJEKT	100 770 800	13 063,93
12	MBANK	42 433 495	12 560,31
13	CYFRPLSAT	639 546 016	11 262,41
14	HANDLOWY	130 659 600	9 877,87
15	ORANGEPL	1 312 357 479	8 695,68
16	BNPPPL	147 593 150	8 265,22
17	BUDIMEX	25 530 098	7 250,55
18	JSW	117 411 596	6 828,66
19	INTERCARS	14 168 100	6 531,49
20	ASSECOPOL	83 000 303	6 025,82
21	KRUK	19 318 790	5 988,82
22	PEP	66 802 246	5 744,99
23	MILLENNIUM	1 213 116 777	5 556,07
24	ZYWIEC	10 271 337	4 940,51
25	ALIOR	130 553 991	4 474,09
26	KETY	9 650 152	4 410,12
27	GRUPAAZOTY	99 195 484	3 916,24
28	TAURONPE	1 752 549 394	3 713,65
29	XTB	117 383 635	3 641,24
30	GTC	574 255 122	3 548,90
31	ENEA	529 731 093	3 178,39
32	WIRTUALNA	29 284 372	2 957,72
33	ENERGA	414 067 114	2 915,03
34	NEUCA	4 444 974	2 889,23
35	GRUPRACUJ	68 265 026	2 792,04
36	LIVECHAT	25 750 000	2 755,25
37	STSHOLDING	156 534 958	2 708,05
38	DOMDEV	25 548 422	2 427,10
39	CCC	54 868 000	2 352,19
40	ASSECOSEE	51 894 251	2 257,40
41	CIECH	52 699 909	2 184,94
42	BENEFIT	2 933 542	2 182,56
43	PLAYWAY	6 600 000	2 046,00
44	PCCROKITA	19 853 300	1 897,98
45	FAMUR	574 680 673	1 896,45
46	EUROCASH	139 163 286	1 892,62
47	AUTOPARTN	130 620 000	1 752,92
48	BOGDANKA	34 013 590	1 697,96
49	MLPGROUP	21 373 639	1 624,40
50	SELVITA	18 355 474	1 521,67
51	GPW	41 972 000	1 490,85
52	11BIT	2 380 144	1 404,28

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
53	ECHO	412 690 582	1 403,15
54	POLICE	124 175 768	1 396,98
55	PULAWY	19 115 000	1 383,93
56	ARCTIC	69 287 783	1 358,04
57	COMARCH	8 133 349	1 333,87
58	STALPROD	5 580 267	1 328,10
59	BORYSZEW	240 000 000	1 296,00
60	ATAL	38 714 610	1 262,10
61	PCFGROUP	29 950 226	1 174,05
62	ZEPAK	50 823 547	1 168,94
63	ASSECOSBS	33 418 193	1 116,17
64	DEVELIA	447 558 311	1 098,76
65	ALUMETAL	15 634 287	1 094,40
66	POLIMEXMS	239 868 802	1 083,73
67	MOBRUK	3 512 885	1 046,84
68	CPGROUP	108 333 998	940,34
69	TSGAMES	7 334 822	928,59
70	RYVU	18 355 474	904,01
71	VERCOM	22 223 785	866,73
72	MCI	52 461 033	839,38
73	MENNICA	51 087 191	822,50
74	BUMECH	14 481 608	818,93
75	ABPL	16 187 644	798,86
76	BOS	92 947 671	784,48
77	VRG	234 455 840	780,74
78	SNIEZKA	12 617 778	779,78
79	COGNOR	171 420 663	771,39
80	DEBICA	13 802 750	753,63
81	UNIMOT	8 197 818	733,70
82	SHOPER	28 515 000	718,58
83	CLNPHARMA	51 035 000	715,51
84	CFI	2 750 874 900	698,72
85	CAPTORTX	4 168 130	666,90
86	R22	14 180 000	665,75
87	STALEXP	247 262 023	663,90
88	PKPCARGO	44 786 917	649,41
89	WAWEL	1 499 755	646,39
90	TIM	22 199 200	642,67
91	PHN	51 217 313	614,61
92	NEWAG	45 000 001	607,50
93	AMICA	7 775 273	589,37
94	VOTUM	12 000 000	561,60
95	SELENAFM	22 834 000	552,58
96	PCCEXOL	174 136 643	548,53
97	ONDE	55 030 000	546,45
98	SPYROSOFT	1 090 094	530,88
99	TRAKCJA	336 450 976	527,56
100	MERCATOR	10 647 166	525,44
101	ZPUE	1 400 001	523,60
102	MANGATA	6 676 854	516,79
103	CAVATINA	25 426 034	511,06
104	WITTCHEN	18 290 470	501,16

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
105	OPONEO.PL	13 936 000	500,30
106	AMBRA	25 206 644	494,05
107	SYGNITY	22 759 947	493,89
108	FORTE	23 930 769	483,40
109	CREEPYJAR	679 436	475,61
110	DATAWALK	5 132 988	468,90
111	ANSWEAR	17 494 055	467,97
112	ORZBIALY	16 650 649	466,22
113	VOXEL	10 502 600	462,11
114	SUNEX	20 291 535	458,59
115	RAWLPLUG	32 560 000	457,47
116	CIGAMES	182 943 015	457,36
117	ARCHICOM	25 670 343	456,93
118	APATOR	32 647 073	454,45
119	EMCINSMED	41 446 646	451,77
120	ENELMED	28 280 279	444,00
121	TARCZYNSKI	11 346 936	442,53
122	BEST	22 157 829	440,94
123	ENTER	17 543 750	436,84
124	WIELTON	60 375 000	430,47
125	TORPOL	22 970 000	425,40
126	FERRO	21 242 655	424,85
127	BIOMEDLUB	70 260 410	420,86
128	MIRBUD	91 744 200	413,31
129	ERBUD	12 096 502	409,47
130	TOYA	75 042 226	390,22
131	GETBACK	100 000 000	376,00
132	SANOK	26 881 922	367,74
133	MLSYSTEM	6 484 243	359,23
134	KOGENERA	14 900 000	357,60
135	PEKABEX	24 826 512	353,78
136	MABION	16 162 326	339,41
137	LENTEX	43 000 000	337,98
138	LUBAWA	150 270 000	336,60
139	DECORA	10 547 063	336,45
140	VIGOPHOTN	729 000	329,51
141	ACAUTOGAZ	10 073 683	310,27
142	ULMA	5 255 632	304,83
143	ATMGRUPA	84 300 000	302,64
144	ACTION	20 037 000	300,56
145	BIOTON	85 864 200	289,36
146	UNIBEP	35 070 634	287,58
147	LOKUM	18 000 000	279,00
148	RAINBOW	14 552 000	275,91
149	DEKPOL	8 362 549	257,57
150	RAFAKO	160 880 445	257,09
151	SYNEKTIK	8 529 129	251,61
152	EUROTEL	3 748 255	243,64
153	MARVIPOL	41 652 852	240,75
154	KINOPOL	19 821 404	235,87
155	COMP	5 610 548	234,52
156	OTLOG	13 098 780	233,81

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
157	INSTALKRK	7 285 500	233,14
158	NOVITA	2 500 000	231,00
159	OEX	7 568 932	230,85
160	SECOGROUP	10 298 554	226,57
161	AGORA	46 580 831	226,38
162	CREOTECH	1 982 790	225,64
163	POLTREG	4 663 448	214,52
164	GOBARTO	27 800 229	209,89
165	MERCOR	15 658 535	209,04
166	AILLERON	12 355 504	207,57
167	MFO	6 607 490	204,17
168	INPRO	40 040 000	200,20
169	MOLECURA	14 030 000	200,07
170	GRODNO	15 381 861	196,89
171	BOWIM	19 514 647	194,56
172	BIGCHEESE	4 135 000	194,35
173	XTPL	2 029 222	187,50
174	FERRUM	57 911 485	184,16
175	ROPZYCE	6 259 634	182,78
176	QUERCUS	56 488 487	180,76
177	GLCOSMED	87 338 652	178,17
178	STALPROFI	17 500 000	175,00
179	CLOUD	5 000 000	171,50
180	RESBUD	315 493 684	167,21
181	APLISENS	11 499 539	160,99
182	MOSTALZAB	74 565 269	159,57
183	BOOMBIT	13 500 000	159,30
184	KRVITAMIN	12 251 813	159,27
185	MONNARI	30 563 089	153,43
186	IMMOBILE	75 362 932	151,48
187	WASKO	91 187 500	147,27
188	SUWARY	4 615 070	146,76
189	ODLEWNIE	20 109 621	145,19
190	CASPAR	9 861 865	142,01
191	BIOCELTIX	3 427 325	132,98
192	SONEL	14 000 000	131,88
193	INTROL	25 704 018	131,60
194	SKARBIEC	6 821 677	129,61
195	PAMAPOL	34 750 050	128,23
196	KREDYTIN	12 897 364	123,17
197	IFIRMA	6 400 000	122,88
198	MEDICALG	9 952 769	122,02
199	BERLING	17 550 200	121,10
200	DADELO	11 604 850	117,79
201	PEPEES	95 000 000	114,00
202	ZUE	23 030 083	113,31
203	COMPREMUM	44 836 769	112,09
204	MOSTALWAR	20 000 000	112,00
205	PANOVA	10 000 000	112,00
206	KPPD	1 622 400	111,62
207	BIOMAXIMA	4 328 500	111,24
208	REINO	80 700 000	108,95

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
209	DELKO	5 980 000	108,24
210	CDRL	6 054 544	106,56
211	CNT	7 400 000	104,71
212	HYDROTOR	2 398 300	99,53
213	ZAMET	105 920 000	98,08
214	MAKARONPL	11 040 071	97,37
215	GIGROUP	65 753 888	96,65
216	GETIN	189 767 342	94,88
217	LENA	24 875 050	94,53
218	AIGAMES	59 999 388	91,80
219	POLWAX	30 900 000	90,85
220	ATENDE	36 343 344	88,50
221	IMS	32 294 086	87,52
222	MEDINICE	6 272 575	87,44
223	APSENERGY	28 185 494	86,25
224	LIBET	50 000 000	82,50
225	CELTIC	8 966 185	82,49
226	MDIENERGIA	46 108 506	82,07
227	SKOTAN	65 880 000	80,64
228	KOMPAP	4 680 496	80,50
229	PGFGROUP	87 667 925	79,43
230	UNFOLD	30 301 656	79,39
231	PROCHEM	2 355 000	78,66
232	ULTGAMES	5 230 000	78,14
233	TENDERHUT	2 045 671	75,69
234	IZOSTAL	32 744 000	74,98
235	CORMAY	84 205 008	74,69
236	VINDEXUS	11 700 000	72,07
237	ELEKTROTI	9 983 009	71,88
238	OTMUCHOW	25 496 500	71,65
239	PJPMARUM	5 982 716	71,19
240	RANKPROGR	37 183 550	68,42
241	K2HOLDING	2 467 655	67,12
242	NTTSYSTEM	13 850 000	66,48
243	HOLLYWOOD	67 091 111	66,08
244	TRANSPOL	22 847 711	65,80
245	RAFAMET	4 318 701	65,64
246	ALTUS	40 920 000	65,06
247	LESS	124 587 290	64,79
248	ARTIFEX	11 897 000	64,48
249	KGL	7 076 622	63,83
250	WOJAS	12 676 658	62,75
251	SESCOM	2 100 000	62,58
252	PHARMENA	11 137 758	62,37
253	IPOPEMA	29 937 836	62,27
254	WIKANA	19 755 064	60,85
255	TERMOREX	113 500 000	60,16
256	HELIO	5 000 000	60,00
257	RELPOL	9 609 193	58,23
258	ESOTIQ	2 233 500	58,07
259	OPTEAM	7 871 500	56,36
260	DIGITANET	4 238 962	56,17

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
261	KCI	68 582 150	55,55
262	ATLANTAPL	6 091 904	54,83
263	O6MAGNA	13 921 975	53,81
264	TALEX	3 000 092	53,40
265	NOVAVISGR	35 015 285	52,70
266	LABOPRINT	3 812 000	52,61
267	FEERUM	9 537 916	52,46
268	PURE	2 254 000	51,84
269	BRAND24	2 208 453	51,68
270	EDINVEST	12 386 687	50,54
271	IZOBLOK	1 267 000	48,15
272	CZTOREBKA	75 026 066	48,02
273	GAMEOPS	5 499 260	47,18
274	MIRACULUM	38 000 000	46,55
275	O8OCTAVA	42 786 848	43,64
276	KOMPUTRON	9 793 974	43,58
277	PATENTUS	29 500 000	43,07
278	FASING	3 107 249	40,39
279	PROTEKTOR	19 021 600	39,76
280	ERG	876 018	39,42
281	BBIDEV	10 133 584	38,81
282	ENAP	19 676 722	38,76
283	ARTERIA	4 269 520	38,43
284	SEKO	6 650 000	38,24
285	REMAK	3 000 000	38,10
286	TESGAS	11 350 000	37,57
287	LSISOFT	3 260 762	37,50
288	DROZAPOL	6 118 550	36,34
289	QUANTUM	1 364 870	35,49
290	STARHEDGE	108 939 000	34,97
291	DIGITREE	2 485 775	33,81
292	IDMSA	45 422 882	33,61
293	MOSTALPLC	2 000 000	33,50
294	ATREM	9 230 079	33,41
295	3RGAMES	75 637 880	32,98
296	GAMFACTOR	5 627 700	32,53
297	VIVID	32 285 770	30,99
298	HARPER	6 367 000	30,37
299	INTERSPPL	34 130 700	29,63
300	MEGARON	2 700 000	29,43
301	PMPG	10 381 702	29,07
302	EFEKT	4 995 450	28,72
303	NEXITY	10 000 000	27,60
304	STAPORKOW	6 503 790	26,41
305	BIOPLANET	3 000 000	26,40
306	HERKULES	34 119 105	25,86
307	ASMGROUP	57 019 642	25,66
308	COMPERIA	3 539 547	25,13
309	ELZAB	16 137 050	25,09
310	SIMFABRIC	6 250 000	24,81
311	MAXCOM	2 700 000	24,57
312	TRITON	6 364 523	24,19

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
313	INC	12 043 099	23,85
314	PBG	818 420 313	23,73
315	HMINWEST	2 336 312	23,71
316	ALTA	15 269 845	22,37
317	BAHOLDING	41 551 852	22,23
318	BRASTER	28 393 161	22,06
319	ZREMB	13 000 000	22,04
320	NANOGROUP	16 747 883	20,83
321	IBSM	386 774	20,50
322	AIRWAY	58 418 444	20,21
323	EKOEXPORT	13 149 562	19,66
324	MUZA	3 069 156	19,64
325	MANYDEV	22 600 000	19,21
326	JWWINVEST	11 000 000	18,92
327	ELKOP	46 047 200	17,82
328	PRIMETECH	15 609 833	17,80
329	MOJ	9 827 114	17,69
330	SANWIL	16 003 790	17,60
331	MEXPOLSKA	7 665 436	16,71
332	BEDZIN	3 149 200	16,38
333	UNIMA	2 735 500	16,14
334	SKYLINE	23 321 000	16,09
335	SOHODEV	27 530 111	15,97
336	LARQ	12 883 398	15,27
337	TOWERINVT	1 560 750	14,98
338	SOLAR	3 000 000	14,94
339	SFINKS	37 941 054	14,04
340	VISTAL	16 478 347	14,01
341	CCENERGY	34 280 000	13,71
342	NTCAPITAL	14 461 991	13,59
343	BETACOM	2 020 000	13,43
344	PRAGMAINK	3 680 000	11,78
345	ENERGOINS	18 000 000	11,74
346	MWTRADE	2 552 539	11,28
347	CAPITAL	10 000 000	11,20
348	IMPERIO	7 831 487	11,04
349	ADIUVO	13 174 346	9,83
350	TBULL	1 188 305	8,58
351	DGA	1 130 279	8,14
352	IZOLACJA	3 800 000	8,09
353	PUNKPIRAT	29 543 000	8,09
354	INTERBUD	7 016 000	6,35
355	REDAN	35 709 244	6,03
356	FMG	196 292	5,93
357	SATIS	11 635 281	4,86
358	WINVEST	21 912 764	4,78
359	PBSFINANSE	10 452 000	4,52
360	EUCO	5 600 000	4,21
361	INDYGO	16 529 188	4,13
362	KRAKCHEM	9 000 000	4,05
363	AMPLI	3 282 000	3,91
364	TXM	38 890 000	3,89

Lp. / No.	Spółka / Company	Wielkość emisji (mln) / Shares outstanding (mil.)	Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) / Market capitalization (PLN million)
365	REGNON	4 772 040	3,79
366	YOLO	8 879 194	3,40
367	PRIMAMODA	3 200 000	2,75
368	LARK	15 964 750	2,39
369	PCGUARD	1 615 189	1,89
370	OPENFIN	12 392 777	0,84
371	FASTFIN	1 250 000	0,50

ŹRÓDŁO: GPW

# Spółki zagraniczne

## Spółki według wartości rynkowej (na koniec 2022 r.)

GŁÓWNY RYNEK GPW			
Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of outstanding shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN mil.)
1	SANTANDER	16 794 401 584	221 686,10
2	UNICREDIT	1 935 269 741	120 102,84
3	CEZ	537 989 759	80 429,47
4	ALLEGRO	1 056 904 853	26 560,02
5	MOL	819 425 403	24 566,37
6	PEPCO	575 000 000	22 724,00
7	KRKA	32 793 448	14 265,15
8	IIAAV	138 669 711	7 453,50
9	AMREST	219 554 183	4 294,48
10	ORCOGROUP	1 314 507 629	3 285,61
11	HUUUGE	84 246 697	1 836,58
12	KERNEL	84 031 230	1 473,91
13	EUROHOLD	260 500 000	1 359,29
14	ASBIS	55 500 000	1 315,35
15	SOPHARMA	134 797 899	1 229,36
16	MBWS	111 989 820	1 110,94
17	TATRY	6 707 198	858,52
18	PHOTON	60 000 000	786,00
19	SERINUS	114 066 073	576,03
20	IMCOMPANY	35 500 464	553,81
21	ASTARTA	25 000 000	510,00
22	GREENX	253 620 464	477,31

Lp. / No.	Spółka / Company	Liczba akcji / No. of outstanding shares	Wartość rynkowa (mln zł) / Market value (PLN mil.)
23	ATLANTIS	337 500 000	347,63
24	OVOSTAR	6 000 000	272,40
25	CITYSERV	31 610 000	208,31
26	SILVANO	36 000 000	205,92
27	INTERAOLT	20 000 000	196,20
28	WARIMPEX	54 000 000	183,60
29	IFCAPITAL	105 111 804	107,74
30	NOVATURAS	7 807 000	107,74
31	SILVAIR-REGS	15 787 263	82,09
32	COALENERG	45 011 120	77,15
33	AGROTON	21 670 000	74,65
34	ATLASEST	50 322 014	62,90
35	KSGAGRO	15 020 000	32,44
36	MILKILAND	31 250 000	27,44
37	ESTAR	16 606 109	22,09
38	KDMSHIPNG	9 296 000	13,01
39	PLAZACNTR	6 855 603	11,45
40	IFSA	4 050 000	9,84
41	REINHOLD	143 524 724	9,69
42	FON	1 875 000	7,82
43	SADOVAYA	43 085 693	5,17
44	SLEEPZAG	18 665 331	3,92

ŹRÓDŁO: GPW



# WIG-Banki od roku pruje w górę, ale czy nie nazbyt śmiało?

O 41 proc. urósł od końca czerwca 2022 do końca czerwca 2023 r. indeks WIG-Banki. W roku 2022 te instytucje zarobiły 12,4 mld zł, o 100 proc. więcej niż rok wcześniej. A w okresie styczeń–kwiecień 2023 aż 13 mld zł, o 42 proc. więcej niż w analogicznym okresie 2022 r. Jednak sytuacja fundamentalna banków nie jest wcale tak różowa, jak pokazują te liczby



**Piotr Rosik**

publicysta  
ekonomiczny,  
współpracownik  
„Gazety Bankowej”

**R**ok 2022 był dla sektora bankowego kapitalny, jeśli chodzi o wyniki finansowe. Nie przełożyło się to jednak na zachowanie indeksu WIG-Banki, a przynajmniej nie w pierwszej połowie roku. Sektor zarobił o wiele lepiej niż w 2021 r., a wskaźnik grupujący banki notowane na GPW zniżył w całym roku kalendarzowym o niemal -28 proc.

Tylko trzy razy w swojej historii WIG-Banki miał gorszy rok – tutaj należy wymienić lata 2020 (pandemia i -29,5 proc.), 2008 (kryzys finansowy i -44,8 proc.) oraz 1994 (pierwsza bessa na GPW i -39 proc.). Wszystko przez wybuch wojny w Ukrainie: jako że giełda zawsze wycenia przyszłość mniej więcej o pół roku do przodu, inwestorzy zaczęli się obawiać o pokój w naszym regionie Europy. Nie mieli więc oporów, żeby pozbywać się akcji polskich spółek, w tym banków.

## Banki potrafią zarabiać

Wynik finansowy netto sektora bankowego w 2022 r. wyniósł 12,4 mld zł wobec 6,1 mld zł w poprzednim roku – podał Główny Urząd Statystyczny (GUS). Zyski netto w wysokości 19,8 mld zł wypracowało 540 banków (45 komercyjnych i 495 spółdzielczych), a stratę sięgającą 7,4 mld zł poniosło 20 banków (w tym 19 komercyjnych, a w tym 8 oddziałów instytucji

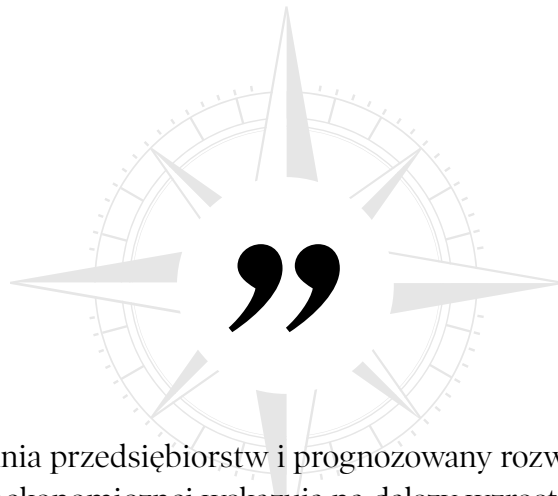
kredytowych) – podał GUS. Suma bilansowa banków ogółem w końcu 2022 r. była wyższa niż rok wcześniej o 6,5 proc. i wyniosła 2 723,5 mld zł.

Wskaźnik C/Z (cena do zysku) dla WIG-Banki poszedł w dół w ciągu 2022 r. z okolic 20 do 10. Co ciekawe, we wrześniu 2022 r. znalazł się tak nisko, jak w czasie covidowego dołka panicznego, czyli w okolicach 7. Wskaźnik C/WK (cena do wartości księgowej) spadł z okolic 0,85 (czyli 1 zł aktywów netto można kupić za 0,85 zł) do niemal 0,60 zł we wrześniu, by potem wzrosnąć z powrotem do 0,85 na koniec grudnia.

W ciągu pierwszych sześciu miesięcy 2023 r. wskaźnik WIG-Banki urósł mocno, o blisko 26 proc. Konflikt w Ukrainie przygasł, a inwestorzy giełdowi zaczęli patrzeć już nie w kierunku wschodnim, lecz zachodnim – na to, co robiły banki centralne. A te podwyższały stopy, a razem z nimi Narodowy Bank Polski, co generalnie jest dobre dla sektora bankowego, a szczególnie dla wyników generowanych z kredytów (wynik odsetkowy).

Oficjalne dane Komisji Nadzoru Finansowego obejmujące okres styczeń–kwiecień 2023 nie są złe dla sektora bankowego. Wręcz przeciwnie. Wynik finansowy netto na koniec kwietnia 2023 r. wyniósł 13 mld zł, a tym samym był wyższy o 3,9 mld zł





## Oczekiwania przedsiębiorstw i prognozowany rozwój sytuacji makroekonomicznej wskazują na dalszy wzrost ryzyka kredytowego w najbliższych kwartałach

(+47,3 proc. m/m oraz +42 proc. r/r) od wyniku na koniec kwietnia 2022 r. Na koniec kwietnia 2023 r. łączna strata wykazana przez banki komercyjne wyniosła -328 mln zł, ale aktywa tych banków miały tylko 0,5 proc. udziału w aktywach sektora. Pozostałe banki w sektorze wykazały łącznie zysk w wysokości 13,5 mld zł.

### **Unijny trybunał skomplikował bankom życie**

Co interesujące, sytuacja fundamentalna banków nie jest różowa, mimo że od roku WIG-Banki dynamicznie i ochoczo rośnie. „Osłabienie koniunktury gospodarczej obserwowane od II półrocza 2022 r. oraz wyższe koszty obsługi kredytów znalazły odzwierciedlenie we wzroście opóźnień w spłacie oraz strat kredytowych dla większości rodzajów kredytów” – czytamy w „Raportie o stabilności systemu finansowego” NBP z czerwca 2023 r.

Swoje trzy grosze do niewesołej sytuacji makroekonomicznej dorzuca rząd, chcąc utrzymać na rok 2024 tzw. wakacje kredytowe – mając na celu ulgę dla posiadaczy kredytów hipotecznych. To rozwiązanie co prawda z jednej strony ogranicza materializację ryzyka kredytowego kredytów mieszkaniowych, z drugiej strony jednak obciąża wyniki sektora. Przez to rozwiązanie dochodzi do spadku wskaźników kapitałowych, więc banki muszą uważać na poziom kapitałów. Przy czym w roku

2024 wakacje kredytowe mają już nie być dla wszystkich – w połowie czerwca 2023 r. przedstawiciele rządu mówili o możliwości wprowadzenia kryterium dochodowego.

„Koszt wakacji kredytowych dla banków jest nieproporcjonalnie wysoki w stosunku do redukcji kosztów ryzyka kredytowego (13 mld zł, czego odpowiednikiem byłby co najmniej pięciokrotny wzrost złotych kredytów mieszkaniowych z utratą wartości). Wysokie koszty wynikają z konstrukcji programu, tj. braku powiązania możliwości uczestnictwa z sytuacją finansową kredytobiorcy i jego zdolnością do obsługi kredytu oraz dużej wartości portfeli kredytów mieszkaniowych banków w połączeniu ze wstrzymaniem (na okres do 8 miesięcy) naliczania odsetek od całej kwoty kredytu” – napisali specjaliści z NBP w cytowanym już wcześniej raporcie.

Pamiętajmy, że niektóre banki wciąż mają nierozwiązany problem portfela kredytów hipotecznych denominowanych w CHF. Sądy praktykują silnie prokonsumenckie orzecznictwo, stawiając na pierwszym miejscu interes tzw. frankowiczów. Tak samo zachował się Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej, orzekając, że frankowicze mają możliwość domagania się innych świadczeń oprócz zwrotu kwot zapłaconych w wykonaniu nieważnej umowy kredytu walutowego i odsetek za opóźnienie.



Wyższe stopy procentowe sprzyjają zyskowności banków, jednak perspektywy przed sektorem bankowym wydają się niepewne m.in. w związku z brakiem ostatecznego stanowiska co do przedłużenia wakacji kredytowych. Skala wzrostu kosztów ryzyka prawnego z pewnością rośnie po orzeczeniu TSUE

„Ryzyko prawne walutowych kredytów mieszkaniowych będzie pozostawać jednym z ważniejszych czynników kształtujących sytuację banków w kolejnych latach. Skala dodatkowych rezerw może się wahać od blisko 40 mld zł – przy przewadze ugód, do blisko 50 mld zł – przy przewadze spraw sądowych. Można szacować, że 5-punktowy wzrost udziału spraw sądowych w proporcji ugód i sporów sądowych zwiększa potrzeby tworzenia rezerw średnio o blisko 1,5 mld zł” – tłumaczy eksperci NBP. Ich zdaniem konsekwencje wydania proklieńskiego orzeczenia przez TSUE w sprawie C-520/21 jest niekorzystne dla banków i może zwiększyć koszty w postaci rezerw potrzebnych do pokrycia ryzyka prawnego. Można się spodziewać wzrostu zainteresowania wszczynaniem sporu sądowego z bankiem, przy czym średnie koszty banków z tytułu zawarcia ugody z kredytobiorcą już od dłuższego czasu stopniowo się zwiększają i zbliżają do kosztów realizacji wyroków sądowych – uważają eksperci NBP.

### **Ryzyko będzie rosło**

Co dalej z bankami? Niestety, ale oczekiwania przedsiębiorstw i prognozowany rozwój sytuacji makroekonomicznej wskazują na dalszy wzrost ryzyka kredytowego w najbliższych kwartałach. „Niekorzystnie na poziom strat kredytowych będzie wpływać niskie tempo wzrostu gospodarczego w 2023 r. oraz wysokie koszty obsługi kredytów. Pomimo poprawy w ostatnich miesiącach oczekiwania przedsiębiorstw co do ich sytuacji gospodarczej w perspektywie

najbliższego kwartału i roku były pesymistyczne, wyraźnie poniżej średnich poziomów. Przedsiębiorstwa przewidują pogorszenie swojej sytuacji w zakresie płynności, jednak jednocześnie przewidywany jest wzrost rentowności. W dłuższym okresie pozytywny wpływ na ryzyko kredytów dla przedsiębiorstw będzie miała spodziewana poprawa koniunktury w latach 2024–2025” – przekonują eksperci NBP.

Co prawda wyższe stopy procentowe sprzyjają zyskowności banków, jednak perspektywy przed sektorem bankowym wydają się niepewne m.in. w związku z brakiem ostatecznego stanowiska co do przedłużenia wakacji kredytowych. Skala wzrostu kosztów ryzyka prawnego z pewnością rośnie po orzeczeniu TSUE w sprawie C-520/21.

Jest jeszcze jedna kwestia. Od 1 stycznia 2024 r. tzw. wymóg kapitałowy MREL będzie obowiązywać w wartości docelowej, wyższej o blisko 40 mld zł. Banki muszą go spełniać, bo inaczej mogą nie móc realizować akcji kredytowej. „Spełnienie przez banki wymogu MREL w docelowej wysokości – jeśli ma ono nie obniżyć wolnych kapitałów w bankach – wymaga emisji papierów dłużnych. [...] W najbliższych kwartałach emisje instrumentów dłużnych na dużą skalę mogą być jednak utrudnione ze względu na sytuację na globalnych rynkach finansowych spowodowaną przez upadłości lub restrukturyzację kilku banków amerykańskich i przejęcie Credit Suisse przez UBS” – ostrzegają eksperci NBP. ■

# Sektor bankowy w poszukiwaniu kapitału

Gdy w 2024, a najpóźniej w 2025 r. aktywność gospodarcza w Polsce znowu nabierze tempa, wzrośnie również popyt na kredyt. Banki będą szukać kapitału i to, czy go znajdą, będzie zależeć m.in. od „policy mix” i od chłonności rynku kapitałowego (gdzie taki kapitał mogą pozyskiwać). To największe wyzwanie, jakie widzę przed sektorem bankowym na najbliższe lata

## Ryzyko kredytowe banków pozostaje niskie...

**R**ok 2023 przyniósł bankom jedną dobrą wiadomość i kilka złych. Zaczniemy od tej pierwszej. Pogorszenie koniunktury w Polsce nie odbija się szczególnie negatywnie na jakości portfela kredytowego banków.

Opóźnienia w spłatach wprowadzie się zwiększyły, najbardziej dla przedsiębiorców indywidualnych (z 3 do 4,5 proc.), ale ogółem dotyczą raptem 1,5 proc. kredytów dla sektora niefinansowego, co jest historycznie niskim poziomem (między rokiem 2018 a 2020 odsetek ten przekraczał 2 proc.). Dla większości banków oznacza to niskie odpisy na ryzyko i duży potencjał do odbudowywania rentowności na wysokości marży odsetkowej.

## ... ale sektor bankowy od trzech lat pozostaje na granicy rentowności

Sektor bankowy jest niewątpliwym beneficjentem podwyżek stóp procentowych. Wzrost marży odsetkowej pozwolił mu zarobić już ponad 31 mld zł – wynika z raportu NBP o stabilności systemu finansowego z czerwca 2023 r. Wynik ten z nawiązką jednak skonsumował wzrost kosztów. Zarówno tych zwykłych (głównie wynagrodzeń)

o 12 mld zł, jak i nadzwyczajnych, przede wszystkim odpisów na utratę wartości kredytów frankowych (11,5 mld zł) oraz koszty wakacji kredytowych (7 mld zł). Jeśli dodamy do tego podatek CIT i mniejsze kategorie kosztów, okaże się, że sektor bankowy w latach 2020–2022 nie miał w ogóle wzrostów zysku netto. I to jest pierwsza nie najlepsza wiadomość w 2023 r. Oczywiście dotyczy to sektora bankowego jako całości. Wielu bankom udało się w tym okresie osiągnąć zyski i z sukcesem inwestować. Inne poniosły straty.

## To jeszcze nie koniec nadzwyczajnych obciążeń

Druga nie najlepsza wiadomość jest taka, że to nie koniec nadzwyczajnych obciążeń, z którymi banki będą musiały się borykać w najbliższych latach. Ich pierwszym źródłem są kredyty frankowe. Wyrok TSUE prawdopodobnie oznacza, że banki nie mogą liczyć na odsetki za kapitał od unieważnionych sądownie umów od takich kredytów. Banki muszą się nawet liczyć z dodatkowymi odszkodowaniami za nadużycie swojej pozycji w relacjach z klientami, a nawet zawieszeniem spłat kredytu na czas trwania sporu sądowego. Oznacza to, że do dotychczas zaksięgowanych strat na kredytach frankowych (ok. 35 mld zł) trzeba będzie doliczyć jeszcze 40–50 mld zł – według NBP. Zaznaczyć na-



**Leszek Skiba**

prezes  
Banku Pekao SA



O ile zyski sektora bankowego w najbliższych latach będą się opierać na solidnej podstawie w postaci wysokich stóp procentowych i wyniku odsetkowym, o tyle obciążenia zysku nie zmaleją

---

leży jednak, że problem kredytów frankowych już od pewnego czasu przestał być problemem systemowym i zresztą jako taki nie jest postrzegany również przez inwestorów. Problem szczególnego obciążenia wyniku finansowego banków nowo tworzonymi rezerwami na poczet procesów z tzw. frankowiczami dotyczy zaledwie kilku podmiotów i w ich przypadku będzie istotnym ograniczeniem dla ich organicznego wzrostu.

O ile zatem zyski sektora bankowego w najbliższych latach będą się opierać na solidnej podstawie w postaci wysokich stóp procentowych i wyniku odsetkowym, o tyle obciążenia zysku nie zmaleją. Zawiązanie wspomnianych rezerw nie rodzi wprawdzie ryzyka destabilizacji sektora bankowego – co jasno podkreślają i KNF i NBP – ale mocno skomplikuje bankom zgromadzenie większej ilości kapitału na potrzeby wymogów MREL oraz oczekiwań akcjonariuszy. Warto bowiem zauważyć, że o ile stopa zwrotu z kapitału w sektorze bankowym (ROE) wzrosła, to nie pokrywa wciąż kosztów kapitału.

### **Dlaczego kapitał ma znaczenie?**

Banki potrzebują kapitału własnego, nie tylko z powodu wymogów regulacyjnych, ale również żeby móc udzielać kredytów. W ostatnich latach (a także w roku 2023, jeśli wierzyć prognozom) kredyt bankowy został „rozwodniony” w szybko rosnącym nominalnym PKB i wskaźnik kredytu do PKB jest najniższy od 17 lat. Czyli polska

gospodarka się def finansjalizuje. Zderzenie tej statystyki z danymi dotyczącymi akceptacji wniosków kredytowych oraz udziału finansowania bankowego prowadzi do wniosku, że ograniczenia dla wzrostu kredytu są popytowe, a nie podażowe. Innymi słowy, barierą wzrostu akcji kredytowej nie są kwestie kapitałowe, lecz niska skłonność firm i gospodarstw domowych do zadłużania się. Po części zjawisko to jest wynikiem okresu, w którym wyniki finansowe przedsiębiorstw i ich poduszka płynnościowa bardzo szybko rosły, a po części ubocznym skutkiem, bardzo rozważnym podejściem przedsiębiorców do zadłużania się.

Nie można jednak liczyć na to, że zawsze tak będzie. Popyt na kredyt ma jednak charakter cykliczny: spada, gdy gospodarka jest w stagnacji lub recesji, a rośnie wraz z poprawą koniunktury. Można więc podejrzewać, że gdy w 2024, a najpóźniej w 2025 r., aktywność gospodarcza w Polsce znowu nabierze tempa, wzrośnie również popyt na kredyt. Zwłaszcza że Polskę czekają kosztowne wyzwania, np. transformacja energetyczna. Wówczas ograniczony dostęp banków do kapitału może faktycznie stać się barierą akcji kredytowej i wzrostu gospodarczego. Banki będą szukać kapitału i to, czy go znajdą, będzie zależęć m.in. od „policy mix” i od chłonności rynku kapitałowego (gdzie taki kapitał mogą pozyskiwać). To największe wyzwanie, jakie widzę przed sektorem bankowym na najbliższe lata. ■

# Odbudowa Ukrainy a stabilność polskiej gospodarki. Wyzwania, szanse, ryzyka

Polskie ambicje trzeba będzie umiejętnie połączyć z potencjałem naszej gospodarki, która musi zostać sprawnie wkomponowana w możliwości i aspiracje najważniejszych graczy sceny geopolitycznej

**W**ybuch wojny jest dla ukraińskiej gospodarki tragiczny w skutkach. W 2022 r. produkt krajowy brutto (PKB) Ukrainy drastycznie spadł – jest niższy o blisko 30 proc. Dodatkowo niemal siedem milionów obywateli opuściło kraj, który utracił też część swojego terytorium.

Ukraiński rząd szacuje, że na odbudowę kraju po wojnie będzie potrzebować ponad 400 mld dol. To w przybliżeniu połowa rocznego PKB Polski w 2023 r. oraz kwota około dwukrotnie przewyższająca PKB Ukrainy za 2021 r. Im dłużej będzie trwać wojna, tym relacja ta będzie się zwiększać.

## Sytuacja w Ukrainie

Głęboki kryzys wynikający z wojny w Ukrainie odcisnął głębokie piętno na sektorze bankowym. W głównej mierze wynika ono z odpływu kapitału zagranicznego, dewaluacji waluty i utraty płynności w sektorze. Już po 2014 r. Bank Centralny Ukrainy (NBU) podjął decyzję o reformach ukierunkowanych na odbudowę systemu i buforów bezpieczeństwa. Wdrożenie reform wiązało się ze znacznym

spadkiem liczby instytucji bankowych i ze wzrostem udziału państwowych banków. Reformy przyniosły pozytywne efekty, zauważalne m.in. w osiągnięciu rentowności przez sektor.

Od 24 lutego 2022 r. sektor finansowy przeszedł w tryb wojenny, a NBU podjął nadzwyczajne działania. Najważniejsze z nich to regulacja rynku walutowego, zapewnienie płynności systemu bankowego przy jednoczesnych limitach wypłat środków, utrzymanie funkcjonowania płatności elektronicznych; wstrzymana została egzekucja zaległości kredytowych.

Przed wojną dużym popytem cieszyły się finansowanie zakupu samochodów czy kredyty gotówkowe lub hipoteczne. Obecnie klienci nie są nimi zainteresowani. Ograniczenie aktywności dotyczy także produktów dla firm – inwestycje nie są finansowane.

## Szanse związane z odbudową Ukrainy

Od pierwszego dnia wojny Polska jest nie tylko jednym z liderów w niesieniu pomocy, lecz także aspiruje do tego, aby po ustaniu konfliktu czynnie wspierać ukra-



**Grzegorz Olszewski**

prezes zarządu  
Alior Banku SA



W przypadku Polski największe korzyści wynikają z położenia geograficznego – mamy szansę stać się hubem. Przez nasz kraj transportowane są ogromne ilości sprzętu i zaopatrzenia. Również po wojnie będziemy krajem tranzytowym, co stworzy niepowtarzalną okazję dla sektora transportowego. Konieczne będą więc dalsze inwestycje w infrastrukturę – koleje, drogi czy punkty przeładunku

iąską gospodarkę. Aby jednak rozmawiać o jakiegokolwiek odbudowie, konieczne jest wiarygodne i trwałe zakończenie działań wojennych. Podstawowym warunkiem przyciągnięcia instytucji finansowych i inwestorów jest bowiem bezpieczeństwo. Pokój musi być podparty międzynarodowymi gwarancjami, w których oprócz Rosji i Ukrainy udział powinny wziąć USA oraz Unia Europejska. Takiej perspektywy nie można w najbliższym czasie wykluczyć, niemniej istnieją również scenariusze wydłużenia konfliktu.

Do udziału w odbudowie Ukrainy przygotowują się najbogatsze kraje Europy i świata. Ich udział nie będzie motywowany czynnikami wolnorynkowymi. Z uwagi na świadczoną pomoc, a także imponujące zasoby inwestycyjne na szczególnej pozycji będą USA. Pojawiają się jednak sygnały, że także polscy przedsiębiorcy, ze względu na okazaną pomoc militarną, mogą być traktowani preferencyjnie. Ze strony ukraińskiej nie są to jednak twarde deklaracje.

W przypadku Polski największe korzyści wynikają jednak z położenia geograficznego – mamy szansę stać się hubem. Przez nasz kraj transportowane są ogromne ilości sprzętu i zaopatrzenia. Również po

wojnie będziemy krajem tranzytowym, co stworzy niepowtarzalną okazję dla sektora transportowego. Konieczne będą więc dalsze inwestycje w infrastrukturę – koleje, drogi czy punkty przeładunku.

Chęć odbudowy Ukrainy zgłosiło już niemal 1800 polskich przedsiębiorstw. Beneficjentami mogą się okazać producenci z sektora zbrojeniowego, budowlanego, przemysłu rafineryjnego, drzewnego, papierniczego, meblarskiego, chemicznego, metalurgicznego, transportu i energetyki.

### **Ryzyka związane z odbudową Ukrainy**

Należy jednak podkreślić, że realizacja tak ambitnych projektów będzie ściśle uzależniona od kondycji kapitałowej rodzimych banków. Mając ambicje wsparcia Ukrainy, musimy bowiem pamiętać, że polska gospodarka potrzebuje silnego wsparcia w zakresie finansowania, w tym transformacji energetycznej.

Istnieje kolejne ryzyko – w postaci orzeczenia TSUE z 15 czerwca 2023 r. dotyczącego tzw. kredytów frankowych. Tu zagrożenia widzę na płaszczyznach ekonomicznej i społeczno-politycznej. W pierwszym przypadku skutkuje to obniżeniem kapitałów



Chęć odbudowy Ukrainy zgłosiło już niemal 1800 polskich przedsiębiorstw. Beneficjentami mogą się okazać producenci z sektora zbrojeniowego, budowlanego, przemysłu rafineryjnego, drzewnego, papierniczego, meblarskiego, chemicznego, metalurgicznego, transportu i energetyki

---

w bankach z dużym portfelem takich kredytów i tym samym ograniczeniem możliwości finansowania gospodarki. Wedle szacunków KNF koszty, które poniesie sektor w związku z tym wyrokiem, to 100 mld zł.

W drugim przypadku zastanawia kierunek orzecznictwa TSUE, a zwłaszcza podejście do relacji między dostawcą usług lub produktów a klientem. Wyrok pozwala odchodzić od zasady proporcjonalności, po latach stwierdzać nieważność zawartych umów, a cały koszt przenosić na dostawcę usług czy produktów. Dziś mówimy o sytuacji w polskich bankach, ale ten problem będzie też dotyczył innych sektorów gospodarki. W konsekwencji może doprowadzić do spadku innowacyjności i konkurencyjności całej gospodarki Unii Europejskiej. Może także osłabić apetyt przedsiębiorców na zaangażowanie w odbudowę Ukrainy.

Ewentualny potężny popyt wygenerowany w Ukrainie w sektorze budowlanym może się natknąć również na ograniczenia podażowe po stronie pracowników, materiałów oraz sprzętu.

Okres odbudowy będzie się najprawdopodobniej zbiegał z nasileniem polskich in-

westycji w sektorze infrastruktury: zwłaszcza transformacji energetycznej oraz KPO. Taka nierównowaga podaży i popytu będzie wywierała szczególnie dużą presję na wzrost cen usług i materiałów budowlanych, a także płac.

Krajowy sektor budowlany w ostatnich latach był beneficjentem napływu imigrantów zarobkowych z Ukrainy. Już wybuch wojny i wiążący się z nim odpływ pracowników idących na front zaostrzył ten problem, przy czym obecnie jest on nieco przytłumiony przez schłodzoną koniunkturę krajową. Otwarcie chłonnego rynku będzie potęgowało problem. Podobne kwestie mogą dotknąć sektor transportu.

Wsparcie Ukrainy będzie wymagać zaangażowania szerokiej koalicji z udziałem największych światowych graczy gospodarczych. Istnieje ryzyko, że odbudowa przybierze charakter niepełny, nie powiedzie się albo jej sukces będzie dyskusyjny.

Natomiast polskie ambicje trzeba będzie umiejętnie połączyć z potencjałem naszej gospodarki, która musi zostać sprawnie wkomponowana w możliwości i aspiracje najważniejszych graczy sceny geopolitycznej. ■

# Koniunktura dla budownictwa z uciążliwymi problemami w tle

Z jednej strony okres od lata 2022 do lata 2023 to było dobrych 12 miesięcy dla branży budowlanej, z drugiej wyzwania, które przed nią stoją, są bardzo poważne, ale branża widzi je już teraz i na nie przygotowuje. Kluczowe w kontekście oceny kondycji branży wydaje się to, że rząd wykazuje się skuteczną aktywnością wobec budownictwa, które jest jednym z kół zamachowych całej gospodarki



**Maksymilian Wysocki**

redaktor prowadzący portalu wGospodarce.pl, publicysta „Gazety Bankowej” i komentator telewizyjny wPolsce.pl

**C**hoć na rynku nieruchomości nie był to lekki rok, budownictwo notujące od sierpnia 2022 r. spadki na giełdzie mierzone indeksem WIG-Budownictwo (subindeks sektorowy warszawskiego parkietu, w którego skład wchodzi spółki uwzględniane w WIG, należące do sektora „budownictwo”) od listopada 2022 r. odbiło i zgodnie z przewidywaniami szybko idzie w górę.

Mimo że z początkiem kwietnia 2023 r. zanotowało wzrost skokowy, w horyzoncie półrocznym jest to wzrost niemal idealnie wykładniczy, z poziomu 3404,71 punktów pod koniec października 2022 do poziomu 5183,37 punktów z 21 czerwca 2023 r.

## Wzrosty i spadki

Niepodważalną gwiazdą WIG-Budownictwo jest nadal Budimex, z ratingiem BB, którego wycena (kurs 350,0 zł za akcję) daje kapitalizację spółki w wysoko-

ści 4,45 mld zł, co stanowi ponad połowę (52,45 proc.) wartości całego notowanego indeksu. W ciągu 12 miesięcy wartość akcji Budimexu wzrosła o 53,10 proc. Spółka Budimex jest znacznie większa w giełdowym peletonie od następnej w kolejce Ferro, producenta techniki sanitarnej, instalacyjnej i grzewczej z ratingiem AAA o wartości rynkowej ponad 605 mln zł, z udziałem na poziomie 7,13 proc. w sektorze. Wspomniana wcześniej Śnieżka jest trzecia w zestawieniu pod względem wartości akcji 362,42 mln zł oraz udziałów na tym parkiecie, na poziomie 4,27 proc. Czwarty jest Polimex Mostostal z akcjami wartymi 333,24 mln zł oraz z sektorem udziałem na poziomie 3,92 proc. Mirbud – polskie przedsiębiorstwo budowlane działające głównie jako generalny wykonawca lub generalny realizator we wszystkich segmentach budownictwa – plasuje się na kolejnej, piątej, pozycji pod względem wartości akcji – 331,95 mln zł wartości oraz 3,91 proc. udziału. Kolejne giełdowe spółki, których walory wchodzi w skład WIG-Budownictwo, to:



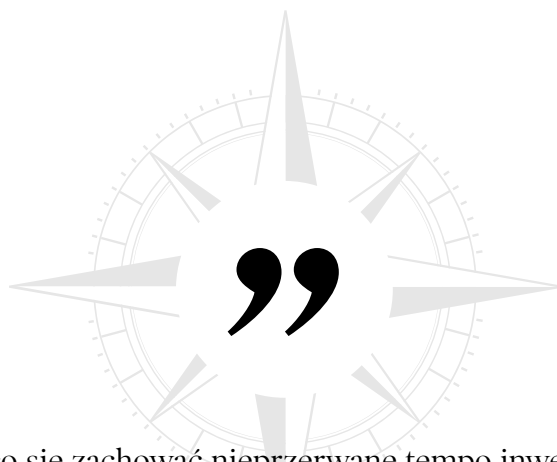


Jak oceniają przedstawiciele branży budowlanej,  
Polska zaczyna być w sytuacji podobnej do  
krajów Zachodu kilkanaście lat temu. Teraz  
to do Polski trzeba ściągać dziesiątki tysięcy  
pracowników z całego świata, w tym z krajów  
obcych nam kulturowo

Torpol – polskie przedsiębiorstwo zajmujące się budową, modernizacją i remontami infrastruktury szynowej: 241,81 mln zł, 2,85 proc.; ERBUD – generalny wykonawca inwestycji – wartość 213,11 mln zł, udział 2,51 proc.; Pekabex – prefabrykacja i prefabrykaty żelbetowe, główny wykonawca robót budowlanych oraz deweloper – wartość 213,50 mln zł, udział 2,51 proc.; oraz Decora – marka podłóg i akcesoriów podłogowych – wartość 196,57 mln zł, udział 2,31 proc.

Jak czytamy w raporcie kwartalnym firmy, Budimex odnotował 106,3 mln zł skonsolidowanego zysku netto przypisanego akcjonariuszom jednostki dominującej w I kwartale 2023 r. wobec 56,38 mln zł zysku rok wcześniej. Zysk operacyjny wyniósł 102,33 mln zł wobec 57,44 mln zł zysku rok wcześniej. Przychody ze sprzedaży Grupy Budimex w I kwartale 2023 r. wzrosły w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego o ponad 21 proc. przy jednoczesnej poprawie rentowności operacyjnej. Wypeł-

niony portfel zamówień oraz relatywnie dobre warunki pogodowe pozwoliły zwiększyć skalę przychodów segmentu budowlanego o ponad 20 proc. w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego. Dodatkowo część istotnych kontraktów drogowych realizowanych w formule „projektuj i buduj” przeszło w 2023 r. w fazę realizacji, co przekłada się na wzrost sprzedaży w tym obszarze. Kluczowy wkład w poprawę rentowności operacyjnej grupy w I kwartale roku 2023 miała spółka Mostostal Kraków, która w analogicznym okresie poprzedniego roku odczuła negatywne skutki wybuchu konfliktu zbrojnego w Ukrainie – w postaci skokowego wzrostu cen stali i przerwania łańcucha dostaw. W 2023 r. dostępność stali znacząco się poprawiła, a ceny poszczególnych asortymentów stalowych używanych przez spółkę w procesie produkcyjnym zbliżają się do poziomów notowanych przed wybuchem wojny. Portfel zamówień Grupy Budimex na 31 marca 2023 r. wynosił 12 608 152 tys. zł. Wartość kontraktów podpisanych w okresie sty-



Udało się zachować nieprzerwane tempo inwestycji infrastrukturalnych mimo wstrząsów wywołanych pandemią i wybuchem wojny na Ukrainie. Wprowadzony tryb do zamówień publicznych „projektuj i buduj” to ewenement w porównaniu z innymi rynkami i pozwolił na zachowanie dobrej koniunktury w branży

czeń-marzec 2023 r. wyniosła 614 817 tys. zł. Po I kwartale 2023 r. podpisano umowy o wartości blisko 554 mln zł. Dodatkowo, wartość kontraktów, w których oferty spółki są najniższe lub zostały ocenione przez zamawiających najwyżej, to ok. 4,8 mld zł, co daje korzystne perspektywy utrzymania wysokiego portfela zamówień w najbliższych kwartałach oraz stabilizuje fundamenty działalności operacyjnej na lata 2024–2025.

### **Koło zamachowe gospodarki i jego problemy**

Najważniejsze w kontekście oceny kondycji branży budowlanej wydaje się to, że rząd wykazał się wielką i skuteczną aktywnością wobec budownictwa, która jest jednym z kół zamachowych gospodarki. Udało się zachować nieprzerwane tempo inwestycji infrastrukturalnych mimo wstrząsów wywołanych pandemią i wybuchem wojny na Ukrainie. Wprowadzony tryb do zamówień publicznych „projektuj i buduj” to ewenement w porównaniu z innymi rynkami i pozwolił na zachowanie dobrej koniunktury w branży.

Jednak dziś mamy do czynienia z kolejnymi problemami, które mogą wstrząsnąć tym rynkiem. Waloryzacja w przetargach publicznych już dziś powoduje, że deweloperzy wycofują się z przetargów, oceniając je jako nierentowne. Sytuacja gdy rozstrzygane są dwa na 10 przetar-

gów, jest alarmująca. Do tego dochodzą problemy z bardzo długim wydawaniem decyzji środowiskowych oraz oprostowaniem wszelkich możliwych inwestycji przez organizacje ekologiczne.

Osobnym rozdziałem są rynek pracy i niedostatki liczby polskich budowlańców, których miejsce coraz częściej zajmują obcokrajowcy. Jak oceniają przedstawiciele branży, Polska zaczyna być w sytuacji podobnej do krajów Zachodu kilkanaście lat temu. Teraz to do Polski trzeba ściągać dziesiątki tysięcy pracowników z całego świata, w tym z krajów obcych nam kulturowo.

Wykonawcy wskazują także na problem związany z odbudową Ukrainy – kiedy ruszy jej odbudowa, tam również przejdą budowlańcy i w Polsce staną place budowy. Co więcej, coraz chętniej startują w przetargach firmy z zagranicy, nawet z takich krajów jak Korea Południowa, co budzi strach polskich deweloperów i obawę o rentowność biznesu.

Z takimi wyzwaniem branża budowlana zmierzy się już w najbliższej przyszłości. ■

# Budownictwo infrastrukturalne to koło zamachowe gospodarki

Rozwój polskiej infrastruktury mimo światowych zawirowań nie zwolnił. Traktujemy budownictwo infrastrukturalne jako koło zamachowe polskiej gospodarki. Dlatego robiliśmy i nadal robimy wszystko, aby nie zwalniać tempa inwestycji

**Z**yjemy w czasach pełnych wyzwań. W ostatnich latach przyszło nam się mierzyć z pandemią COVID-19 i trudną sytuacją związaną z rosyjską agresją na Ukrainę. To wyraźnie wpłynęło na polską gospodarkę.

Dla rządu priorytetem w obecnej sytuacji jest utrzymanie płynności i stabilności rynku przez kontynuację planów inwestycyjnych. Dostrzegamy problemy branży budowlanej wywołane wojną w Ukrainie, wsłuchujemy się w jej postulaty. Z całą stanowczością mogę powiedzieć, że rozwój polskiej infrastruktury mimo światowych zawirowań nie zwolnił. Traktujemy budownictwo infrastrukturalne jako koło zamachowe polskiej gospodarki. Dlatego robiliśmy i nadal robimy wszystko, aby nie zwalniać tempa inwestycji.

Filarami takiego nastawienia są kontrakty na inwestycje drogowe i kolejowe. Kontynuujemy realizację programów, które z sukcesem rozwijają i wspierają polską infrastrukturę. W Ministerstwie Infrastruktury realizujemy ich wiele: to m.in. Rządowy Program Budowy Dróg Krajowych, Program Budowy 100 Obwodnic i Krajowy Program Kolejowy. Wspieramy także samorządy w ich inwestycjach – za pośrednictwem Rządowego Funduszu Rozwoju Dróg.

## Bezpieczne i komfortowe drogi

Inwestycje publiczne zawsze były i pozostają czynnikiem, który napędza gospodarkę, dlatego nasze ambitne plany na najbliższe lata zakładają ukończenie wszystkich zaplanowanych dróg szybkiego ruchu. Pozwoli to na połączenie wszystkich regionów i miast wojewódzkich siecią bezpiecznych i komfortowych dróg. Rządowy Program Budowy Dróg Krajowych (PBDK) do 2030 r. oznacza rekordowe środki przeznaczane na dokończenie inwestycji rozpoczętych i planowanych do realizacji na podstawie wcześniejszego programu drogowego: bardzo ważnego szlaku Via Carpatia czy Północnej Obwodnicy Krakowa oraz wielu nowych inwestycji, takich jak m.in. dokończenie S10, S11, S12, S16 czy S74, rozbudowa A1 między Toruniem a Włocławkiem czy A2 między Łodzią a Warszawą, ale też np. budowa Obwodnicy Aglomeracji Warszawskiej. Dotychczas w ramach PBDK oddano do ruchu ponad 2000 km dróg krajowych, w realizacji jest ponad 1220 km dróg, w przetargu jest kolejnych 260 km dróg krajowych, a na przetarg oczekują zadania o wartości 192,5 mld zł.

Równie ważne co drogi krajowe są te samorządowe, którymi Polacy na co dzień jeżdżą do pracy czy szkoły. W tym obszarze samorządy mogą liczyć na naszą pomoc. Wsparcie inwestycji i remontów



**Andrzej Adamczyk**

minister  
infrastruktury;  
laureat Polskiego  
Kompasu w  
2021 r.

na drogach powiatowych, gminnych i wojewódzkich ze środków Rządowego Funduszu Rozwoju Dróg jest przewidziane do 2030 r., co w tak długiej perspektywie daje gwarancję dalszej systematycznej poprawy stanu dróg. W latach 2019–2022 na budowę, przebudowę lub remont 18 tys. km dróg samorządowych w ramach ponad 12,5 tys. zadań przeznaczono prawie 13 mld zł. W 2023 r. przyznano na budowę, przebudowę lub remont 2,8 tys. km dróg powiatowych i gminnych w ramach 1,78 tys. zadań środki RFRD w łącznej wysokości ponad 2,6 mld zł.

### **Rekordowe środki na kolej**

Transport kolejowy zaś to zrównoważona, chroniąca środowisko oraz bezpieczna gałąź transportu. Kolej jest transportem przyszłości i jako rząd od blisko ośmiu lat pokazujemy, że to stwierdzenie wcielamy w życie. W ten rodzaj transportu inwestujemy rekordowe środki i przynosi to dobre rezultaty. Oczywiście kolej musi sprostać wielu wyzwaniom oraz stale rosnącym oczekiwaniom pasażerów. Aby zapewnić jej dalszy rozwój w Polsce, najważniejsza będzie modernizacja linii, budowa i modernizacja dworców oraz zakup i remonty taboru.

Zasadniczym celem inwestycji kolejowych realizowanych i planowanych w ramach Krajowego Programu Kolejowego (KPK) jest prowadzenie prac na głównych ciągach, tworzących sieć bazową i kompleksową TEN-T, jak również stanowiących kolejowe korytarze transportowe, oraz usunięcie wąskich gardeł. Podejmowane działania mają na celu usunięcie zaległości w rozbudowie i modernizacji infrastruktury kolejowej oraz połączenie najważniejszych ośrodków z obszarami o niższej dynamice rozwoju i włączenie ich w sieć transportu europejskiego. Wartość programu, w którym zawarto ponad 240 projektów kolejowych, przez siedem lat wzrosła z 67,5 do 76,7 mld zł. Obecnie w ramach KPK na etapie realizacji są umowy z wykonawcami o wartości blisko 40 mld zł; umowy o wartości ponad 30 mld zł zostały zakończone. Łącznie w trakcie realizacji, refundacji i na końcowym etapie są zadania, których wartość stanowi 95 proc. KPK. Obecnie przygotowujemy kontynuację Krajowego Programu Kolejowego do 2030 r.

W ciągu ostatnich prawie ośmiu lat kondycja polskiej kolei znacząco się poprawiła. Na polskie tory wyjechało prawie 1100 nowych i zmodernizowanych pojazdów



Inwestycje publiczne zawsze były i pozostają czynnikiem, który napędza gospodarkę, dlatego nasze ambitne plany na najbliższe lata zakładają ukończenie wszystkich zaplanowanych dróg szybkiego ruchu. Pozwoli to na połączenie wszystkich regionów i miast wojewódzkich siecią bezpiecznych i komfortowych dróg

---

PKP Intercity. Dodatkowo dzisiaj pociągi tej spółki obsługują o ponad 100 stacji więcej, niż było to przed 2016 r. Dotychczas na zakup i modernizację taboru spółka zakontrowała projekty na ponad 5,8 mld zł netto i wydała na nie ponad 3,5 mld zł netto. Do 2030 r. dzięki inwestycjom o wartości 28 mld zł tabor przewoźnika będzie całkowicie nowy lub zmodernizowany. Unowocześniamy i budujemy dworce kolejowe. W całej Polsce, zarówno na wielkich i węzłowych stacjach, jak i na mniejszych przystankach, możemy zobaczyć, że udostępnia się podróżnym coraz piękniejsze i nowocześniejsze obiekty. PKP SA konsekwentnie realizują największy w swojej historii program przebudowy dworców kolejowych, którym objęto prawie 200 obiektów w całym kraju. Wartość programu szacowana jest na ponad 2,5 mld zł. W ramach Krajowego Programu Kolejowego do marca 2023 r. wybudowano lub zmodernizowano ponad 870 stacji i przystanków kolejowych, w tym w 2022 r. wybudowano osiem nowych przystanków oraz zmodernizowano 84 istniejące. W ramach rządowego programu budowy lub modernizacji przystanków kolejowych na lata 2021–2025 wybudowano lub zmodernizowano 28 przystanków kolejowych. W 2022 r. zreali-

zowano 14 zadań. Do końca roku 2025 planujemy modernizację lub budowę łącznie ok. 200 przystanków kolejowych.

Walczymy też z wykluczeniem komunikacyjnym. Dzisiaj pociągi regionalne i dalekobieżne zatrzymują się na blisko 200 więcej niż osiem lat temu stacjach i przystankach. Dzięki temu kolej dociera do mieszkańców większej liczby miast i miasteczek. Szacujemy, że ok. 600 tys. osób zostało włączonych do sieci kolejowej i wynikających z tego szans i możliwości, ponieważ tylu jest mieszkańców miejscowości, które uzyskały lub odzyskały dostęp do transportu kolejowego. Natomiast w transporcie autobusowym – dzięki rządowemu Fundusowi Rozwoju Przewozów Autobusowych – wspieramy samorządy w dziele uruchamiania lokalnych połączeń. Dzisiaj takich w całej Polsce jest ok. 6 tys. Teraz autobusy docierają do miejscowości zamieszkałych przez blisko 1,5 mln Polaków więcej niż 6–7 lat temu. Taka jest skala poprawy dostępności komunikacyjnej w naszym kraju. Walka z wykluczeniem komunikacyjnym jest zatem skuteczna. Tak rozumiemy koncepcję zrównoważonego rozwoju: transport zbiorowy musi służyć mieszkańcom wszystkich regionów kraju. ■

# Przemysł chemiczny w obliczu fundamentalnych zmian

Przemysł chemiczny jest jedną z kluczowych gałęzi przemysłu przetwórczego. W Polsce to jeden z istotnych elementów systemu gospodarczego, stanowiący jedną z ważniejszych części składowych PKB



**Robert  
Olesiński**

dziennikarz  
portalu  
wGospodarce.pl

**R**ok 2022 był dla branży chemicznej w Polsce niezwykle trudny. Kryzys energetyczny dotknął zarówno rynek polski, europejski, jak i pozostałe regiony.

Konieczne było podjęcie decyzji o ograniczeniach i czasowych wyłączeniach produkcji amoniaku, nawozów azotowych, kaprolaktamu oraz poliamidu 6. Chemia jest sektorem, w którym ceny gazu, energii oraz dostępność surowców są czynnikami, które mogą z dnia na dzień wpłynąć na cenę i dostępność produktu końcowego oferowanego odbiorcom.

„Chemia przenika do naszego życia na wiele sposobów – od produkcji leków i kosmetyków po wytwarzanie materiałów budowlanych i opakowań. Jednak branża chemiczna to także szereg zagadnień z nią powiązanych – skomplikowane regulacje prawne, inwestycje i finansowanie, logistyka czy kadry dla chemii. Wszystko to składa się na obraz sektora, który oddziałuje na praktycznie wszystkie dziedziny naszego otoczenia” – mówi dr inż. Tomasz Zieliński, prezes Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego (PIPCh).

## Inwestycje i regulacje

Inwestycje w przemysł chemiczny wymagają wysokich nakładów. Jednym z możliwych źródeł finansowania są pro-

gramy współpracy samorządów z biznesem. Współpraca ta ma na celu stworzenie warunków sprzyjających rozwojowi przemysłu chemicznego, a także zwiększenie zatrudnienia w regionie.

Obecnie – realizując założenia Europejskiego Zielonego Ładu i koncepcji zrównoważonego rozwoju – niezwykle ważne jest również zrównoważone finansowanie, czyli takie powiązanie projektów i działalności, które są nie tylko nakierowane na kreowanie zwrotu z inwestycji, ale również na dostarczenie dodatkowej wartości gospodarczej, społecznej i środowiskowej.

Przemysł chemiczny – m.in. ze względu na charakter produkcji – jest jednym z najbardziej regulowanych sektorów gospodarki. Wymagania przed nim stawiane są niezwykle restrykcyjne i obejmują wiele obszarów, takich jak np. jakość produktów, emisje zanieczyszczeń, postępowanie w przypadku wypadków chemicznych czy magazynowanie substancji niebezpiecznych.

Wprowadzenie nowych regulacji dotyczących przemysłu chemicznego może być trudne dla przedsiębiorców z wielu powodów. Przede wszystkim nowe regulacje mogą wymagać od firm zmiany procesów produkcyjnych, co może się wiązać z inwestycjami w nowe urządzenia lub

technologie. To z kolei może prowadzić np. do zwiększenia kosztów produkcji i obniżenia zysków.

Przemysł chemiczny, bazując na globalnym łańcuchu dostaw, wymaga skutecznej i zrównoważonej logistyki. Zapewnienie ciągłości i bezpieczeństwa łańcucha jest zasadnicze dla zrównoważonego rozwoju branży. Zrównoważona logistyka może się przyczynić do poprawy efektywności i rentowności w przemyśle chemicznym – odpowiednio zaprojektowana prowadzi do zmniejszenia kosztów transportu, lepszego wykorzystania materiałów i ograniczenia ilości odpadów, co przekłada się na oszczędności i zyski przedsiębiorstw.

### **Globalne trendy**

Raport Deloitte, który powstał na podstawie wyników badań „2023 chemical industry outlook. Finding the formula for chemical industry transformation”, przeprowadzonych wśród przedsiębiorstw amerykańskich, podkreśla, że transformacja branży chemicznej jest konieczna, aby osiągnąć nadrzędne cele związane z obiegiem zamkniętym, dekarbonizacją i zrównoważonym rozwojem.

Z raportu wynika też, że przedsiębiorstwa z branży mogą się pochwalić dobrą sytuacją bilansową, wysokimi zyskami, stabilnymi przepływami pieniężnymi oraz zrównoważonymi i dobrze przemyślanymi inwestycjami kapitałowymi. Jednocześnie producenci branży chemicznej mogą odegrać istotną rolę w przeciwdziałaniu zmianom klimatycznym, ale będą zmuszeni dokonać fundamentalnych zmian i podejmować działania zarówno zapobiegające, jak i naprawcze.

Zdaniem autorów raportu z perspektywy rynku globalnego oraz europejskiego warto obserwować trzy trendy.

Pierwszy to połączenie innowacji i zrównoważonego rozwoju dla jeszcze lepszych rezultatów i realizacji synergii. Wiele amerykańskich przedsiębiorstw chemicznych, podobnie jak polskich, zobowiązało się

do znaczącego ograniczenia emisji CO<sub>2</sub>. Ponad 70 globalnych koncernów chemicznych deklaruje, że do 2050 r. zredukuje emisje do zera lub osiągnie neutralność klimatyczną. Takie deklaracje wymagają natychmiastowych działań podejmowanych na dużą skalę.

Drugim ważnym trendem jest dywersyfikacja łańcuchów dostaw w celu ograniczenia kosztów, śladu węglowego i zwiększenia odporności. Ekspert Deloitte zaznacza, że w 2023 r. producenci będą musieli się przyjrzeć strukturze łańcuchów dostaw, aby przygotować się na zmiany, które zajdą w kolejnych dziesięciu latach. Kluczowa będzie lokalizacja łańcuchów dostaw w taki sposób, aby osiągać kolejne cele związane z dekarbonizacją przy jednoczesnym budowaniu odporności i niezawodności. Mogą nastąpić dalsze zmiany portfeli produktów związane z: kwestiami ESG, przechodzeniem na gospodarkę o obiegu zamkniętym i alternatywnymi surowcami oraz modyfikacją powiązań handlowych. W rzeczywistości postpandemicznej o sukcesie łańcuchów dostaw zadecyduje odpowiednie połączenie możliwości adaptacyjnych, wydajności i odporności.

Trzeci trend to usprawnienie łańcucha wartości i zrównoważony rozwój dzięki nowym technologiom. Producenci będą coraz częściej wykorzystywać technologie cyfrowe do oceny, optymalizacji i dopasowywania składników oraz wiedzy merytorycznej, aby umożliwić innowacje materiałowe i tworzenie tanich receptur. Wdrażanie rozwiązań cyfrowych będzie ważne również dla ostatecznych nabywców. Cyfrowe wdrożenia przybliżają przedsiębiorstwa chemiczne do koncepcji zwanej „inteligentną fabryką”. Inteligentna fabryka przyszłości wykorzystuje technologie operacyjne, informacyjne oraz przemysłowy internet rzeczy obecny w Przemśle 4.0. Łączy ona także zarządzanie łańcuchem dostaw oraz działalnością operacyjną, które były dotychczas rozproszone między działem planowania, produkcji, logistyki i zarządzania aktywami. ■

# Polimery Police wzmocnią biznes Grupy Azoty

Grupa Azoty uruchamia teraz jedną z największych inwestycji europejskiego przemysłu chemicznego – Polimery Police. To zintegrowany kompleks chemiczny – oparty na najnowocześniejszych technologiach – który obejmuje instalację do produkcji propylenu metodą odwodornienia propanu i instalację do produkcji polipropylenu



**Tomasz Hinc**

prezes  
Grupy Azoty SA

**S**ytuacja europejskiej branży nawozowo-chemicznej w 2022 r. była determinowana rynkowymi konsekwencjami agresji Rosji na Ukrainę widocznymi na rynkach surowcowych z rekordowymi, nienotowanymi w historii, cenami gazu ziemnego.

Wyzwania, z którymi mierzyły się spółki Grupy Azoty od czasu wybuchu wojny, są dodatkową przesłanką, by przyspieszać proces transformacji klimatyczno-energetycznej Grupy Kapitałowej – ujęty w strategii „Zielonych Azotów” na lata 2021–2030. Dywersyfikacja źródeł energii to nie tylko kwestia ciągłości biznesu chemicznego, ale również udział w zapewnianiu bezpieczeństwa żywnościowego Polski i Europy, ponieważ bezpieczeństwo energetyczne i bezpieczeństwo żywnościowe są obecnie ściśle powiązane.

Ograniczamy emisyjność naszej produkcji i oddziaływanie na otoczenie produkcyjne, a transformacja klimatyczna to kierunek, który świadomie wybraliśmy. Między innymi dlatego pod koniec marca 2023 r. policka spółka Grupy Azoty podpisała porozumienie z amerykańską firmą Ultra Safe Nuclear Corporation i Zachodniopomorskim Uniwersytetem Technologicznym w Szczecinie, doty-

czące rozwoju i budowy pierwszego w Polsce badawczego obiektu energetyki jądrowej wyposażonego w technologię ultrabezpiecznego reaktora jądrowego MMR. Reaktor zostanie podłączony do infrastruktury energetycznej Grupy Azoty Police, co zapewni unikalną możliwość badania, testowania, optymalizacji i integracji zeroemisyjnego źródła energii MMR z obiektem przemysłowym, w tym przypadku z polickimi zakładami Grupy Azoty. Docelowo będziemy dążyć do opracowania kompleksowego planu wykorzystania na pełną skalę energii jądrowej do procesów chemicznych i wytwarzania pary oraz wodoru w obiektach Grupy Azoty.

Konsekwentnie realizujemy nasze cele w zakresie strukturalnej dywersyfikacji źródeł energii w kierunku źródeł odnawialnych i zeroemisyjnych. Mogę tu wymienić m.in. nasze dążenie do integracji kapitałowej z Zespołem Elektrowni Wodnych Niedzica w ramach Grupy Kapitałowej Grupa Azoty oraz budowę elektrowni fotowoltaicznej „Brzezinka” o mocy blisko 270 MWp.

Planujemy, by łączna moc nowych OZE w 2030 r. osiągnęła blisko 380 MW. Dzięki planowanym inwestycjom unikniemy kosztu zakupu energii o wartości ponad





Nasza spółka – Grupa Azoty Polyolefins – będzie pierwszym w pełni polskim producentem polipropylenu, zapewniającym wysoką elastyczność produkcji i dostaw do klientów

---

200 mln zł w skali roku, a średni udział OZE w produkcji energii elektrycznej wyniesie 40 proc. do 2030 r. Wszystkie wskazane projekty i inwestycje mają docelowo umożliwić Grupie Azoty dostarczanie klientom produktów o jak najniższym śladzie węglowym – zarówno w obszarze nawozów, tworzyw, jak i chemii.

Niezależnie od działań nastawionych na dywersyfikację źródeł energii i rozwój portfolio zielonych produktów Grupa Azoty uruchamia teraz jedną z największych inwestycji europejskiego przemysłu chemicznego – Polimery Police. To zintegrowany kompleks chemiczny – oparty na najnowocześniejszych technologiach – który obejmuje instalację do produkcji propylenu metodą odwodnienia propanu i instalację do produkcji polipropylenu, o zdolnościach do 437 tys. ton rocznie. Obie kluczowe instalacje zostały zaprojektowane z wykorzystaniem najnowocześniejszych technologii, umożliwiających wysoką elastyczność produkcji i możliwość dostarczania szerokiej gamy blisko 200 rodzajów polipropylenu. Polimery Police obejmują też budowę Morskiego Terminalu Gazowego – nowego gazoportu z terminalem przeładunkowo-magazynowym, zapewniającym możliwość pozyskania drogą morską propanu i etylenu, czyli surow-

ców niezbędnych do produkcji. Gazoport – powstały jako kluczowy element projektu Polimery Police – poszerza ofertę handlową z użyciem transportu morskiego nie tylko dla całej Grupy Kapitałowej Grupy Azoty, ale również potencjalnie dla podmiotów zewnętrznych.

Nasza spółka – Grupa Azoty Polyolefins – będzie pierwszym w pełni polskim producentem polipropylenu, zapewniającym wysoką elastyczność produkcji i dostaw do klientów. Do Polski obecnie importowanych jest rocznie ok. 800 tys. ton polipropylenu. Polimery Police wpłyną na znaczące zmniejszenie krajowego deficytu handlowego w obszarze tworzyw sztucznych. To także strategiczna dywersyfikacja biznesu Grupy Azoty na perspektywicznym i rozwijającym się rynku tworzyw sztucznych. To również istotne wzmocnienie dla biznesu całej Grupy Kapitałowej Grupa Azoty. ■

# Mały popyt, duży zysk. Dlaczego akcje deweloperów wciąż mają się dobrze

Notowane na warszawskiej giełdzie spółki w 2022 r. osiągnęły najlepsze w historii wyniki finansowe i bynajmniej nie wskazują one na załamanie koniunktury na pierwotnym rynku mieszkaniowym. Co więcej, nie obserwuje się wyprzedaży akcji spółek, lecz ich akumulację



**Joanna  
Buczyńska**

dziennikarka portalu  
wGospodarce.pl,  
publicystka  
„Gazety Bankowej”  
i komentatorka  
telewizji wPolsce.pl

**P**omimo ostatnich zawirowań na rynku nieruchomości akcje notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych spółek deweloperskich wydają się odporne na wszelkie wstrząsy.

Notowania giełdowe ich akcji wskazują, że mamy do czynienia z pewnego rodzaju fenomenem, nowych mieszkań sprzedano bowiem w ostatnim roku dużo mniej w stosunku do lat ubiegłych, tymczasem giełdowi deweloperzy swoje zyski w 2022 r. zwiększyli niemal o 10 proc. Mówimy o roku 2022, który dla wielu giełdowych uczestników nie był okresem łaskawym: wzrost cen surowców energetycznych, na skutek wojny w Ukrainie, dotknął ten biznes tak jak inne branże. Dodatkowo blisko 40 proc. Polaków posiadających aktywne zadłużenia wciąż boryka się ze spłatą dużo wyższych rat w związku ze wzrostem stóp procentowych, także w przypadku kredytów hipotecznych. Ze względów oczywistych kupujemy więc mniej, na tyle mniej, że w ostatnim kwartale 2022 r. odnotowano 1,5-procentowy spadek spożycia gospodarstw domowych.

Spadek aktywności konsumentów był widoczny także na rynku nieruchomości, na którym sprzedaż mieszkań prowadzona przez deweloperów giełdowych za cały 2022 r. zmniejszyła się o 36 proc., licząc rok do roku. Jednocześnie żadna z giełdowych

spółek deweloperskich o profilu mieszkaniowym: Marvipol Development, Develia, Echo Investment czy Atal, nie zakomunikowała straty netto za ten okres. Negatywne otoczenie makroekonomiczne nie sprzyjało osiągnięciu zysków i rozważano nawet scenariusz załamania w tym sektorze gospodarki, tymczasem spółki deweloperskie pokazały rekordowe wyniki finansowe, zarabiając na czysto ponad 1,7 mld zł.

## Spadek popytu, wyższe ceny

Wątek zysków i strat mocno splata się z popytem i podażą, a te z kolei uwarunkowane są szeroko rozumianymi czynnikami ekonomicznymi kształtującymi rynek, z których podstawowe znaczenie ma cena. Załamanie na rynku kredytów hipotecznych, które spowodowało gwałtowny spadek popytu na mieszkania, powinno również przełożyć się na ich ceny, a przynajmniej je ustabilizować. Stało się jednak odwrotnie, ceny mieszkań poszybowały w górę. Nie ma w tym nic dziwnego – wynika to z inflacyjnego wzrostu kosztów budowy, do którego doszło w 2022 r., w odróżnieniu od w miarę stabilnych warunków ekonomicznych panujących wcześniej. Według danych GUS koszty budowy budynków w 2022 r. wzrosły aż o 13,5 proc. Pozostaje jednak kwestia podaży, ograniczanej umiejętnie przez deweloperów, i braku kupujących mieszkania na kredyt. W centrum zainteresowania deweloperów znaleźli



Negatywne otoczenie makroekonomiczne nie sprzyjało osiągnięciu zysków i rozważano nawet scenariusz załamania w sektorze budownictwa mieszkaniowego, tymczasem spółki deweloperskie pokazały rekordowe wyniki finansowe, zarabiając na czysto ponad 1,7 mld zł

się klienci zamożni, kupujący za gotówkę mieszkania dla siebie o standardzie wyższym od dotychczasowego lub mający na uwadze ich wynajem. Wychodząc naprzeciw takim oczekiwaniom, wprowadzano na rynek mieszkania o odpowiednio wysokiej cenie, co przyczyniło się do wzrostu średniej ceny za metr kwadratowy.

Tendencja została zauważona na specjalistycznych portalach, gdzie wskazywano, że od czerwca 2022 do czerwca 2023 r. średnia cena ofertowa metra kwadratowego mieszkań na rynku pierwotnym, w odniesieniu do wybranych miast, wzrosła w zdecydowanie większym stopniu niż na rynku wtórnym. Wyjątek stanowił jedynie Gdańsk, gdzie podwyżki były porównywalne (wyliczenia RynekPierwotny.pl).

Mówiąc o dużych miastach, warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt, związany z liczbą gotowych mieszkań wybudowanych znacznie wcześniej, tzw. pustostanów, i ich udziału w deweloperskiej ofercie. W 2022 r. zwiększył się on wyraźnie w Krakowie, we Wrocławiu, w Gdańsku i Katowicach. Ceny gotowych lokali z reguły są bardziej atrakcyjne, choć wydaje się, że nie bez znaczenia na ich ukształtowanie miał również fakt wprowadzania do sprzedaży coraz droższych mieszkań. Na podstawie danych BIG DATA RynekPierwotny.pl można zauważyć, że najwięcej ich było w Warszawie, Krako-

wie i we Wrocławiu. W Krakowie stanowiły one pod koniec 2022 r. ok. 16 proc. łącznej liczby mieszkań znajdujących się w ofercie firm deweloperskich.

W tym kontekście istotny jest wskazywany przez wielu analityków fakt powiązania osiągniętego przez spółki deweloperskie zysku netto z tzw. przekazaniami, czyli zawieraniem ostatecznych umów przeniesienia własności sprzedawanych przez nie lokali, w wyniku przedsprzedaży przeprowadzonej w poprzednich okresach. Inaczej mówiąc, zyski generowane są nie tyle bieżącą aktywnością gospodarczą, ile działalnością operacyjną, realizowaną kilka kwartałów wstecz. Niemniej wzrost średnich nominalnych cen metra kwadratowego mieszkania na przestrzeni 2022 r. ukształtował się na poziomie od 9 do 17 proc., co świadczy o niezwykle szybkim tempie wzrostu, zwłaszcza że wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych w stosunku do roku poprzedniego wyniósł 14,4 proc. Pocieszające jest, że w końcu 2022 r. średnie ceny ofertowe zaczęły się stabilizować, a ceny transakcyjne zmniejszać przez udzielanie kupującym rabatów i różnego rodzaju bonusów. W związku z tym w IV kwartale 2022 r. nastąpiły pierwsze korekty spadkowe poziomów rentowności i przyspieszenie dynamiki wzrostu poziomów kapitalizacji inwestycji mieszkaniowych na skutek wzajemnego oddziaływania popytu i podaży.



Optymistyczne prognozy zdaje się potwierdzać I kwartał 2023 r., w którym deweloperzy giełdowi osiągnęli lepsze sprzedażowe wyniki niż w roku poprzednim. To z kolei może uzasadniać oczekiwania dobrych wyników finansowych w skali roku

### **Stabilny WIG-Nieruchomości**

Należy jednak pamiętać, że źródłem rekordowych wyników giełdowych spółek deweloperskich jest wolumen oferty z roku 2021, przy czym podkreśliśmy, że w ciągu 2022 r. wskutek negatywnych warunków makroekonomicznych uległa ona zmianie przez dostosowanie działań deweloperów; np. odnotowano niższe inwestycje czy mniejszą liczbę wydanych pozwoleń na budowę, co przy nawet względnie stałym popycie stwarza ryzyko kolejnych wzrostów cen. Taki mechanizm pozwala inwestorom giełdowym spać spokojnie.

Indeks giełdowy WIG-Nieruchomości w okresie od 2016 do maja 2023 r. wzrósł o 130 proc., a spółki regularnie wypłacają dywidendę. Notowane na warszawskiej giełdzie spółki w 2022 r. osiągnęły najlepsze w historii wyniki finansowe i nie wskazują one na załamanie koniunktury na pierwotnym rynku mieszkaniowym. Co więcej, nie obserwuje się wyprzedaży akcji spółek, lecz ich akumulację. Ponadto załamanie koniunktury rynku nie wywołało adekwatnej reakcji giełdowego wskaźnika. Notowania indeksu WIG-Nieruchomości w połowie 2023 r. są na poziomie najwyższym od wielu miesięcy, przy czym od początku 2022 r. WIG-Nieruchomości stracił zaledwie ok. 4 proc., plasując się jako jeden z mocniejszych indeksów branżowych GPW.

Na notowania WIG-Nieruchomości niewątpliwie wpływ mają perspektywy notowanych na GPW spółek deweloperskich, co pokazuje, że inwestorzy najwyraźniej liczą na poprawę w sektorze budownictwa miesz-

kaniowego, zwłaszcza że do głównych składowych indeksu należą spółki Develia i Dom Development, które realizują w największych polskich miastach inwestycje komercyjne. Znaczenie ma przede wszystkim stabilizacja stóp procentowych i rządowy program „Bezpieczny Kredyt 2 proc.”, uruchomiony 1 lipca 2023 r., który z jednej strony ma zwiększyć dostępność mieszkań, a z drugiej – pobudzić popyt na rynku mieszkaniowym.

Optymistyczne prognozy zdaje się potwierdzać I kwartał 2023 r., w którym deweloperzy giełdowi osiągnęli lepsze sprzedażowe wyniki niż w roku poprzednim. To z kolei może uzasadniać oczekiwania dobrych wyników finansowych w skali roku. Jednak przy założeniu, że wyniki finansowe są uzależnione nie od przedsprzedaży, ale od liczby podpisanych umów przeniesienia własności, czyli przekazania, mając na uwadze liczbę lokali, które zostaną oddane do użytku w najbliższych latach, perspektywy dla branży deweloperskiej nie wydają się aż tak obiecujące, a zyski giełdowych spółek deweloperskich ze sprzedaży mieszkań na rynku pierwotnym – trudne do powtórzenia, przede wszystkim w kontekście podniesienia atrakcyjności ofert z rynku wtórnego (np. zniesienie 2-procentowego podatku PCC, gdy nabywca nie posiadał wcześniej prawa do innej nieruchomości mieszkalnej). Jednocześnie można się spodziewać, że ze względu na szczuplejszą ofertę rynku pierwotnego, przy zwiększonym za sprawą rządowego programu „Bezpieczny Kredyt 2 proc.” popycie, nastąpi zapewne wzrost cen nowych mieszkań, co dobrze wróży przyszłym zyskom giełdowych spółek deweloperskich. ■

# ZAMÓW PRENUMERATĘ I OSZCZĘDZAJ!



TYLKO dla stałych czytelników  
ceny niższe niż  
w kiosku nawet do

**20%**

ZAPŁAĆ MNIEJ ZA ROCZNĄ PRENUMERATĘ!

WIĘCEJ INFORMACJI

[www.gb.pl/prenumerata](http://www.gb.pl/prenumerata)

ZAMÓWIENIA PRENUMERATY MOŻNA SKŁADAĆ:

► przez internet: [gb.pl/prenumerata](http://gb.pl/prenumerata) ► telefonicznie: 22 616 36 00 ► e-mailem: [prenumerata@fratria.pl](mailto:prenumerata@fratria.pl)

# Transformacja polskiej energetyki jest nieunikniona

Jeśli największe kontrolowane przez państwo spółki energetyczne mają zachować konkurencyjność, muszą się skupić na „zielonej zmianie”. Dlatego zasadniczą dla nich kwestią w 2023 r. jest utworzenie Narodowej Agencji Bezpieczeństwa Energetycznego



**Agnieszka Łakoma**

dziennikarka „Gazety Bankowej” i portalu wGospodarce.pl, komentatorka telewizji wPolsce.pl

**D**yskusje o zasadach powołania Narodowej Agencji Bezpieczeństwa Energetycznego (NABE), do której spółki przekazują swoje aktywa węglowe, trwały wiele miesięcy.

Proces, jak wielokrotnie podkreślali wszyscy – nie tylko szefowie firm, ale także Jacek Sasin, minister aktywów państwowych – jest skomplikowany, stąd długie przygotowania, również formalno-prawne oraz finansowe. Oznacza on bowiem w praktyce gigantyczne przekształcenia spółek notowanych na GPW. Do NABE trafiają bowiem wszystkie elektrownie węglowe należące do Polskiej Grupy Energetycznej, Tauronu i Enei. Baza to największa „spółka węglowa” – PGE Górnictwo i Energetyka Konwencjonalna. Skarb Państwa przejmując zakłady, bierze także odpowiedzialność za ich zobowiązania nie tylko finansowe, lecz również pracownicze. To dlatego NABE nie dało się powołać z dnia na dzień.

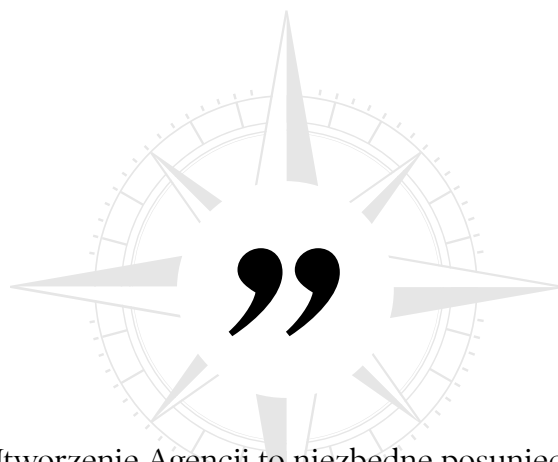
## Zadania dla NABE

W połowie 2023 r., jeszcze przed powołaniem Agencji i restrukturyzacją, cztery

spółki (z Energa należącą do Grupy ORLEN włącznie) były wyceniane w sumie na 28,4 mld zł. Kolejne informacje o przygotowaniach NABE w I półroczu pozytywnie wpływały na notowania akcji tych firm, w przypadku Enei i Tauronu zyskiwały na wartości nawet ponad 30 proc., natomiast walory PGE – 12 proc., zaś Energi ponad 20 proc.

Szczególnym wyzwaniem dla całej branży jest zapewnienie bezpiecznych dostaw energii w czasie transformacji, a to oznacza konieczność stabilizowania niestabilnych – bo zależnych od warunków pogodowych – źródeł z wiatru i słońca dzięki utrzymaniu działalności elektrowni konwencjonalnych pracujących na węglu kamiennym i brunatnym. I tym właśnie ma się zajmować NABE.

Utworzenie Agencji to niezbędne posunięcie, umożliwiające odciążenie Enei, Tauronu i PGE, by mogły sprostać wymaganiom unijnej polityki energetyczno-klimatycznej i zrealizować ekoinwestycje. A chodzi o bardzo długą listę kosztownych projektów w źródła odnawialne, energetykę jądrową (wielkoska-



Utworzenie Agencji to niezbędne posunięcie, umożliwiające odciążenie Enei, Tauronu i PGE, by mogły sprostać wymaganiom unijnej polityki energetyczno-klimatycznej i zrealizować ekoinwestycje

---

lową i małe modułowe reaktory) oraz w sieci przesyłowe.

Według raportu przygotowanego na zlecenie Polskiego Komitetu Energii Elektrycznej wartość projektów służących transformacji polskiej energetyki do 2030 r. szacowana jest na ponad 600 mld zł. Natomiast Polski Fundusz Rozwoju we własnych analizach ocenia, że w dłuższej perspektywie, czyli do 2040 r., będzie potrzeba w kraju na „zieloną zmianę” od 1,2 do 1,4 biliona zł. Teoretycznie wydawać by się mogło, że trzy największe grupy energetyczne w kraju powinny bez problemu pozyskać finansowanie inwestycji, ale instytucje finansowe na skutek globalnej polityki ochrony klimatu praktycznie rezygnują lub w najlepszym razie nie są zbyt chętne do finansowania projektów w przedsiębiorstwach branży, jeśli posiadają one aktywa węglowe.

### **Miliardy na transformację**

Tymczasem z drogi w kierunku transformacji nie ma odwrotu i strategii inwestycyjne największych spółek z udziałem Skarbu Państwa to potwierdzają. Koncern ORLEN, którego częścią jest gdańska grupa Energa, ma w planach projekty

na energetykę zeroemisyjną w wysokości 70 mld zł do końca tej dekady. Poznańska ENEA tylko w obszarze dystrybucji zakłada zaangażowanie ponad 42 mld zł. W planach długofalowych grupy Tauron – w ramach strategii „Zielony zwrot” – są wydatki na kwotę blisko 50 mld zł, w tym na budowę farm fotowoltaicznych i wiatrowych, a także na modernizację elektrowni wodnych nakłady sięgną niemal 17 mld zł. Krajowy potentat – Polska Grupa Energetyczna – przywiduje przedsięwzięcia na kwotę 75 mld zł.

Już I kwartał 2023 r. pokazał znaczące zaangażowanie finansowe każdej z firm. Grupa PGE na inwestycje w nowoczesną dystrybucję i w odnawialne źródła energii wydała ponad 1,5 mld zł, zaś Enea – 580 mln zł. Natomiast Tauron wycenił na 2,4 mld zł tegoroczne projekty inwestycyjne w sieci dystrybucyjne, a w 2024 r. zamierza przeznaczyć na ten cel 3 mld zł.

Odrębne wielomiliardowe plany inwestycyjne mają Polskie Sieci Elektroenergetyczne, które jako operator systemu odpowiadają za jego rozbudowę i dopasowanie do nowych potrzeb, wynikają



Z drogi w kierunku transformacji energetycznej nie ma odwrotu i strategie inwestycyjne największych spółek z udziałem Skarbu Państwa to potwierdzają

---

cych choćby z budowy farm wiatrowych na Bałtyku czy elektrowni atomowych.

Polskie spółki stawiają na inwestycje nie tylko w parki fotowoltaiczne i farmy wiatrowe na lądzie – do największych i najbardziej znaczących z punktu widzenia bezpieczeństwa i stabilizacji systemu energetycznego będą się zaliczać morskie farmy wiatrowe na Bałtyku. Budowa pierwszych ma się rozpocząć na dobre w 2024 r. i kolejnych latach.

### **Atomowy wektor**

Istotne znaczenie będzie mieć powołanie programu atomowego ze względu na skalę planowanych elektrowni. Oprócz należącej bezpośrednio do Skarbu Państwa spółki Polskie Elektrownie Jądrowe, która ma budować elektrownię w rejonie Choczewa na wybrzeżu, wielkoskalową inwestycję szykuje także PGE.

PEJ ma już umowę z wyspecjalizowanymi w branży reaktorów koncernami Westinghouse i Bechtel w sprawie współpracy zarówno na etapie projektowania, jak i realizacji budowy. A chodzi o reaktory AP 1000, zaś docelowa moc elektrowni to 3,7 tys. MW. Pierwszy reaktor ma zacząć działać już za 10 lat, choć część ekspertów

sceptycznie ocenia możliwość dotrzymania tego terminu.

Natomiast Polska Grupa Energetyczna postawiła na współpracę ze spółką ZE PAK, należąca do grupy biznesowej Zygmunta Solorza (właściciela Polsatu). Powołały one spółkę do budowy elektrowni z wykorzystaniem koreańskiej technologii firmy KHNP. Pierwszy reaktor typu APR 1400 ma zostać uruchomiony za 12 lat; docelowo w rejonie Pątnowa mają działać dwa tego rodzaju.

Dopełnieniem dużych reaktorów mają być małe siłownie jądrowe – tzw. modułowe (ang. SMR), na których budowę stawiają ORLEN, Enea i KGHM Polska Miedź. Spółka, jaką ORLEN powołał wspólnie z firmą Synthos z grupy biznesowej Michała Sołowowa, już ogłosiła propozycje pierwszych siedmiu lokalizacji. Chodzi o flotę reaktorów typu BWRX-300 (firmy GE Hitachi), z których pierwszy ma szansę powstać na przełomie 2028 i 2029 r.

Lata 2024–2025 ze względu na przeprowadzenie głównych prac przygotowawczych powinny pokazać, na ile wszystkie plany polskiej branży energetycznej mają szansę zostać zrealizowane w zakładanych terminach. ■



# Zdroworozsądkowa „Energiewende” - konkretnie, dla Polski

W ciągu najbliższej półtorej dekady przeprowadzimy całkowitą przebudowę systemu energetycznego Polski. Odstawiane moce węglowe zastąpimy nisko- i zeroemisyjnymi, dywersyfikując polski miks energetyczny i opierając go na elektrowniach jądrowych i OZE. To nasz priorytet, także w perspektywie dywersyfikacji i bezpieczeństwa energetycznego, i to jest nasz polski interes

**D**ziś nie musimy już nikogo w Polsce, czy szerzej w Europie, przekonywać, że energia nie jest zwykłym dobrem rynkowym.

Wojna Rosji w Ukrainie, a w zasadzie hybrydowy atak Rosji na Europę, który w wymiarze energetycznym zaczął się na dobre w połowie 2021 r., gdy Gazprom i powiązane z nim spółki zarządzające magazynami gazu ziemnego w Europie Zachodniej, utrzymując rekordowo niski stan ich wypełnienia przed sezonem zimowym, zachwiały nie tylko stabilnością cen gazu na europejskich giełdach czy przewidywalnością cen energii w Europie, ale zaburzyły cały rynek energii – na kontynencie i globalnie. Reperkusje gospodarcze odczuliśmy natychmiast.

Dla wszystkich okazało się jasne to, co w Polsce rozumieliśmy od lat: obszar energii jest obszarem łączącym zasady rynkowe i twarde, fundamentalne bezpieczeństwo – a za zapewnienie bezpieczeństwa w ostatecznym rachunku odpowiedzialne jest państwo i rząd, nie podmioty prywatne, instytucje europejskie czy organizacje międzynarodowe. Bez bezpieczeństwa energetycznego nie można myśleć o bez-

pieczeństwie społecznym, gospodarczym, o dobrobycie obywateli, a nawet militarnym. Nie wystarczy uwolnić czy zliberalizować obrót energią, znieść ograniczenia, zbudować interkonektory, by energia mogła swobodnie płynąć, a podmioty rynkowe zapewnią nam ją zawsze po najniższych cenach. Dziś w Europie nie musimy już nikogo przekonywać do potrzeby prawdziwej dywersyfikacji dostaw energii i nośników energetycznych i budowania jak najdalej idącej niezależności energetycznej – oczywiście nie rezygnując z transformacji, nie rezygnując z konsekwentnego, ale i odpowiedzialnego odchodzenia od wysokoemisyjnych na rzecz odnawialnych źródeł energii i czystych technologii, takich jak chociażby energia jądrowa czy, w przyszłości, powszechniejsze wykorzystanie wodoru.

## Transformacja wymaga odpowiedzialności

W ciągu najbliższej półtorej dekady przeprowadzimy całkowitą przebudowę systemu energetycznego Polski. Odstawiane moce węglowe zastąpimy nisko- i zeroemisyjnymi, dywersyfikując polski miks energetyczny i opierając go na elektrowniach jądrowych i OZE – w szczególności tych najbardziej stabilnych, czyli przede



**Anna Łukaszewska-Trzeciakowska**

sekretarz stanu  
w Kancelarii Prezesa  
Rady Ministrów,  
pełnomocnik rządu  
ds. strategicznej  
infrastruktury  
energetycznej

wszystkim na morskich farmach wiatrowych w polskiej części Bałtyku. To nasz priorytet, także w perspektywie dywersyfikacji i bezpieczeństwa energetycznego, i to jest nasz polski interes.

Realizując tę systemową transformację, rozumiemy, że suwerenność państwa bezpośrednio zależy od jego zdolności zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego. W tym kontekście warto jednoznacznie podkreślić, że wysoki stopień samowystarczalności energetycznej – rozumianej po pierwsze jako wystarczalność krajowych mocy wytwórczych a po drugie jako brak uzależnienia od importu energii i nośników energii – wzmacnia odporność państwa. Wysoki stopień samowystarczalności, jeśli chodzi o moce wytwórcze, tj. krajową produkcję energii, uznajemy za priorytet.

Jednocześnie – z perspektywy państwa zdającego sobie doskonale sprawę z wagi bezpieczeństwa energetycznego i odpowiedzialności za jego zapewnienie, państwa myślącego w kategoriach suwerenności energetycznej – dostrzegamy, że systemy energetyczne czy miksy energetyczne oparte na dominującym udziale zależnych od pogody źródeł odnawialnych niosą dziś – i będzie tak jeszcze przez najbliższe lata – fundamentalne wyzwania. Widać to chociażby w ostatnich miesiącach, kiedy w skutek masowego przyrostu w ostatnich latach odnawialnych źródeł energii – czy to z prosumenckiej fotowoltaiki na dachach naszych domów, w której Polacy w liczbach względnych okazali się światowymi liderami, czy z turbin wiatrowych, których tylko w 2022 r. zainstalowano ponad 540 w całym kraju (trzeci wynik w Europie) – kilkukrotnie doszło do sytuacji, w której energii z OZE nie można było wprowadzić do sieci, bo jej ilość przekraczała zapotrzebowanie i możliwości eksportu.

Ta sytuacja z pewnością się zmieni, gdy rozwiną się wielkoskalowe (tj. systemowe, a nie indywidualne), przystępne kosztowo systemy magazynowania energii czy bilansowania systemu energetycznego. Do tego niezbędne są ogromne inwestycje – nie tylko w Polsce, lecz we wszystkich państwach w Europie – w sieci elektroenergetyczne na potrzeby budowanych niemal zupełnie

na nowo (a tak jest w przypadku Polski) systemów energetycznych. Bez nich też nie uda się nam zapewnić bezpieczeństwa energetycznego.

### **Konkrety, nie same nadzieje**

Nie chcemy i nie możemy sobie pozwolić na to, by z założonymi rękami czekać na technologiczne „przełomy”, nawet jeśli bez nich trudno dziś odpowiedzialnie mówić o osiągnięciu w Unii Europejskiej neutralności klimatycznej, bo w znaczącym stopniu – światowy lider doradztwa strategicznego, firma McKinsey, w raporcie „Innovating to net zero” ocenia, że to nawet 40 proc. – rozwiązania technologiczne potrzebne nam do pełnej dekarbonizacji dzisiaj w ogóle nie istnieją albo są nieskomercjalizowane. Dlatego obok przebudowy miksu energetycznego stawiamy na kompleksowy, wielkoskalowy program rozbudowy sieci elektroenergetycznych i równoległe, nowatorskie rozwiązania out-of-the-box, które pozwolą wykorzystać te rosnące z każdym rokiem nadwyżki energii generowanej z OZE na rzecz zwiększenia produkcji; przyczynią się one w ten sposób do wzrostu gospodarczego i tworzenia dobrobytu Polaków.

Te konkretne plany zakładają w perspektywie połowy lat trzydziestych budowę przez Polskie Sieci Elektroenergetyczne 5225 km nowych linii wysokiego napięcia, modernizację 110 i budowę kilkudziesięciu nowych stacji elektroenergetycznych, powstanie nowych linii stałoprądowych o długości 775 km. To wszystko inwestycje warte ponad 60 mld zł w sieci przesyłowe, czyli w szkielet Krajowego Systemu Elektroenergetycznego. Te inwestycje pozwolą wyprowadzić moc z polskich morskich farm wiatrowych na Bałtyku, przyłączyć elektrownie jądrowe i stabilne źródła oraz magazyny energii, jak również masowo rozbudować OZE na lądzie czy infrastrukturę na potrzeby elektromobilności i kolei dużych prędkości, a także elektryfikować ciepłownictwo. Te działania dopełnią warte kolejne dziesiątki miliardów złotych inwestycje w nowe sieci dystrybucyjne, w tym w ramach programu rozbudowy sieci na obszarach wiejskich. By te plany zrealizować, przygotowujemy rozwiązania i mechanizmy mające na celu umożliwić współinwestowanie rynkowych podmio-



Obok przebudowy mixsu energetycznego stawiamy na kompleksowy, wielkoskalowy program rozbudowy sieci elektroenergetycznych i równoległe, nowatorskie rozwiązania out-of-the-box, które pozwolą wykorzystać rosnące z każdym rokiem nadwyżki energii generowanej z OZE na rzecz zwiększenia produkcji; przyczynią się one w ten sposób do wzrostu gospodarczego i tworzenia dobrobytu Polaków

tów – instytucji finansowych, funduszy inwestycyjnych itp. – w tę modernizację. Odciążenie spółek energetycznych, aby mogły pełniej zaangażować się w te inwestycje, jest też ważnym elementem całościowego podejścia państwa.

Badamy wreszcie systemową możliwość i zainteresowanie rynku utworzeniem specjalnych stref energetycznych, które umożliwiłyby producentom korzystanie z odpowiednio skonstruowanych ofert na prąd, skorelowanych z „nadprodukcją” energii elektrycznej. To ważne uzupełnienie rosnącej roli tzw. DSR (Demand Side Response), w ramach którego odbiorcy energii otrzymują wynagrodzenie za gotowość do chociażby częściowego ograniczenia poboru energii elektrycznej w sytuacjach kryzysowych. Zależy nam, by na ile to możliwe, zamiast rekompensat za redukcję nadmiaru produkcji czy zużycia energii, wspierać budowę dodatkowych linii produkcyjnych, wykorzystujących w sposób elastyczny te nadwyżki energii, których będzie w systemie coraz więcej; przyczyni się to tym samym do wzrostu gospodarczego. Gdy system elektroenergetyczny nie może już w większym stopniu funkcjonować jak „magazyn energii” bez uszczerbku dla bezpieczeństwa energetycznego kraju, a technologie magazy-

nowania pozostają kosztowne i niewystarczające w skali krajowego systemu, gdy gospodarka wodorowa wciąż raczkuje, chcemy energię „zmagazynować” w wytworzonych w kraju produktach – niejako w polskim PKB.

### **Więcej niż ambicje**

Jako UE przyjęliśmy ambitne cele klimatyczne. W Polsce też chcemy je przecież realizować – choć może inaczej postrzegamy realność tempa ich wdrożenia. Chcemy, by energia, która napędza gospodarkę, w coraz mniejszym stopniu obciążała środowisko. I nie jest to jedynie kwestia ambicji klimatycznych Unii Europejskiej. Widać to w strategiach globalnych, ale i naszych krajowych firm, w tym z sektora energetycznego, instytucji finansowych, w wyborach inwestorów, lecz i samych konsumentów.

Ale mamy też głęboką świadomość tego, że Polska nie może dać się złapać w tzw. pułapkę średniego wzrostu; chcemy, by nasz kraj wskoczył do gospodarczej pierwszej ligi – najbardziej dynamicznych i innowacyjnych gospodarek świata. By to się nam udało, potrzebujemy wielkich, ambitnych projektów. I potrzebujemy też – a może przede wszystkim – myślenia nieschematycznego, nieszablonowego. ■

# TAURON przyspiesza z inwestycjami w sieci

Bez przebudowy sieci elektroenergetycznych, niezależnie od tego, ile wyprodukujemy energii z odnawialnych źródeł, system energetyczny nie będzie funkcjonował efektywnie. W TAURONIE doskonale to rozumiemy, dlatego posiadamy największą i najnowocześniejszą spółkę dystrybucyjną w kraju. Powodzenie transformacji energetycznej jest uwarunkowane rozwojem i modernizacją sieci dystrybucyjnych w kierunku tzw. sieci inteligentnych. W 2024 r. planujemy zwiększenie nakładów inwestycyjnych na dystrybucję do 3 mld zł



**Paweł  
Szczeszek**

prezes TAURON  
Polska Energia SA

**G**rupa TAURON jako największy dystrybutor energii elektrycznej w Polsce kładzie nacisk na rozwój sieci, do których będzie można przyłączać źródła odnawialne w sposób stabilny. Ponadto nasi klienci będą mogli korzystać z szans, które daje inteligentne opomiarowanie – jesteśmy liderem w tym zakresie.

Dysponujemy najnowocześniejszą siecią dystrybucyjną zlokalizowaną na mocno zurbanizowanym obszarze południowej Polski, a wskaźniki jakości dostarczanej energii utrzymują się na najwyższym poziomie w Polsce.

Dziś mamy ponad 40 proc. skablowanych sieci na średnim napięciu i jest to najwyższy procentowy poziom skablowania wśród dużych firm dystrybucyjnych. Prowadzenie linii energetycznych pod ziemią zmniejsza wpływ warunków atmosferycznych na pracę i awaryjność sieci oraz poprawia bezpieczeństwo dostaw energii do klientów. Do 2040 r. chcemy osiągnąć 75 proc. linii skablowanych średniego napięcia.

## **Miliardy na sieć**

Nakłady na inwestycje w infrastrukturę dystrybucyjną w ostatnich ośmiu latach

sięgnęły 16 mld zł. W tym roku przekroczą 2,4 mld zł. To największy strumień finansowy kierowany na dystrybucję w ostatnich latach, bo jeszcze dekadę temu był znacząco mniejszy. Środki te są przeznaczane na przyłączenia nowych klientów oraz modernizację i przebudowę sieci elektroenergetycznych.

Obecna sieć elektroenergetyczna nie była projektowana i budowana na potrzeby współpracy z wieloma niestabilnymi źródłami zasilania. Przed operatorami sieci dystrybucyjnej stoją więc nowe wyzwania dotyczące m.in. zbudowania segmentu usług elastyczności, wdrożenia systemu informacji o rynku energii elektrycznej, masowej wymiany liczników na liczniki zdalnego odczytu, dostosowania sieci dystrybucyjnych do rozwijającej się dynamicznie energetyki prosumenckiej, OZE oraz do elektromobilności.

Mówiąc po ludzku – jeżeli nie będziemy szybko modernizować sieci dystrybucyjnej, by szybko przystosować ją do czasów, w których żyjemy – to wkrótce nie będziemy mogli przyłączać do sieci nowych instalacji fotowoltaicznych, co może zachwiać całym procesem transformacji: zarówno na poziomie lokalnym, jak i krajowym.



Jeżeli nie będziemy szybko modernizować sieci dystrybucyjnej, by szybko przystosować ją do czasów, w których żyjemy – to wkrótce nie będziemy mogli przyłączać do sieci nowych instalacji fotowoltaicznych, co może zachwiać całym procesem transformacji: zarówno na poziomie lokalnym, jak i krajowym

### **Stabilność**

Wyzwania wynikające z nowych regulacji unijnych i krajowych stawiają przed operatorami wymóg przeprowadzenia inwestycji z uwzględnieniem dalszej poprawy wskaźników jakościowych dostaw energii (CTP, CP). Za tymi skrótami kryją się zupełnie odczuwalne przez naszych klientów wskaźniki określające m.in. możliwy dopuszczalny czas przerw w dostawach energii do klientów.

Ich dotrzymanie wymaga utrzymania stałej poprawy niezawodności sieci, zmniejszenia jej awaryjności oraz ciągłej rozbudowy, które z kolei wymagają ogromnych nakładów finansowych. Musimy otwarcie powiedzieć, że pomimo zwiększania budżetu inwestycyjnego bez zapewnienia mechanizmów wsparcia i finansowania zewnętrznego istnieje zagrożenie, że cele założone w tych politykach i strategiach mogą nie zostać zrealizowane.

### **TAURON dla klientów**

W skali całego kraju na koniec 2022 r. do sieci elektroenergetycznych było przyłączonych ponad 1,2 mln mikroinstalacji. Ponad 30 proc. z nich pracuje w naszej sieci – to znaczy, że do sieci TAURONA było przyłączonych 378,5 tys. mikroinstalacji o łącznej mocy ponad 2,9 GW. Oznacza to

przyrost o ponad 105 tys. w całym 2022 r. To efekt nie tylko programów wsparcia dla prosumentów, ale też rosnącej świadomości ekologicznej i przedsiębiorczości naszych klientów.

W przypadku mikroinstalacji proces przyłączenia do sieci w większości przypadków odbywa się w uproszczony sposób, na tzw. zgłoszenie. Procedura ta nie wymaga występowania do operatora sieci o warunki przyłączenia. Warto pamiętać, że najkorzystniejszym dla klientów rozwiązaniem jest zgłoszenie mikroinstalacji co najmniej 30 dni przed planowanym jej uruchomieniem. Więcej informacji na ten temat można znaleźć na stronie [klient.tauron.pl](http://klient.tauron.pl).

Średni czas obsługi zgłoszenia przyłączenia mikroinstalacji w 2022 wyniósł u nas siedem dni i taki czas utrzymuje się również w 2023 roku. Uzyskanie tak krótkiego terminu realizacji jest możliwe dzięki uruchomieniu elektronicznego kanału komunikacji dla klientów zgłaszających mikroinstalację. 80 proc. zgłoszeń jest obsługiwanych przez zautomatyzowane i zrobotyzowane procesy.

Ten wielokrotnie przekraczający prognozy rozwój mikroinstalacji wpływa jednak na pracę sieci. W wielu miejscach nagromadzenie mikroinstalacji i brak autokon-



Projekt instalacji inteligentnych liczników to największe przedsięwzięcie w zakresie pomiarów i wykorzystania danych pomiarowych w polskiej energetyce. Do 2030 r. wszyscy nasi klienci będą już dysponować inteligentnymi licznikami

sumpcji powoduje zawyżenie napięcia w sieci niskiego napięcia. Stąd tak istotny jest odpowiedni dobór instalacji do struktury i wielkości domowej konsumpcji energii elektrycznej.

Istotnym kierunkiem stabilizującym sieci elektroenergetyczne na niskich napięciach jest rozwój przydomowych magazynów energii, które przy nowych zasadach rozliczeń pozwalają korzystniej zagospodarować wyprodukowaną w mikroinstalacji energię. W tym przypadku ważne jest, by moc i pojemność magazynu energii były odpowiednio dobrane do mocy samej instalacji.

Moc magazynu energii elektrycznej powinna być nie większa niż moc zainstalowana na mikroinstalacji. Tak dobrany magazyn może poprawić pracę instalacji, w przypadku gdy instalacja fotowoltaiczna wyłącza się z powodu przekroczeń dopuszczalnego poziomu napięcia.

### **Milion inteligentnych liczników w sieci**

Nasi klienci dysponują już ponad milionem nowoczesnych liczników zdalnego odczytu (LZO). Do końca 2023 r. kolejnych 100 tys. sztuk zacznie swoją pracę w naszej sieci. Cyfrowa technologia dostarcza klientom wiedzę o strukturze korzystania z energii, a tym samym daje możliwość zarządzania poborem.

Projekt instalacji inteligentnych liczników to największe przedsięwzięcie w zakresie pomiarów i wykorzystania danych

pomiarowych w polskiej energetyce. Do 2030 r. wszyscy nasi klienci będą już dysponować inteligentnymi licznikami. Wymiana liczników realizuje założenia nowego modelu funkcjonowania rynku energii elektrycznej w Polsce, a masowa instalacja nowoczesnych urządzeń pomiarowych umożliwia efektywniejsze monitorowanie stanu i pracy sieci w czasie rzeczywistym i usprawnienie procesów obsługowych.

Dla coraz większej liczby naszych klientów wymiana liczników oznacza automatyczny, rzeczywisty odczyt zużycia energii oraz możliwość kontrolowania i planowania zużycia energii w przygotowanej dla nich aplikacji. My dzięki instalacji inteligentnych liczników zyskujemy możliwości automatycznego pozyskiwania danych o pracy sieci elektroenergetycznej.

Liczniki inteligentne to element inteligentnej sieci elektroenergetycznej – Smart Grid, która umożliwia przesyłanie i przetwarzanie istotnych informacji dla pracy sieci elektroenergetycznej. Najważniejsze z nich to jakość energii elektrycznej, zużycie energii przez klientów i generacja energii ze źródeł konwencjonalnych i odnawialnych.

Wymiana liczników jest jednym z elementów budowanego systemu nowoczesnego zarządzania siecią na bazie pozyskiwanych danych pomiarowych. Istotne jest też ich skomunikowanie z systemem centralnym, przetwarzanie i analizowanie pozyskanych danych. ■

# Budowa bezpieczeństwa energetycznego państwa

Rola koncernu energetycznego, takiego jak Grupa Enea, jest kluczowa szczególnie w czasie, gdy za naszą wschodnią granicą toczy się pełnoskalowa, wywołana przez Rosję wojna. Trwający w Ukrainie konflikt zbrojny wpływa również na naszą codzienność, ponieważ wojna w wymiarze niemilitarnym rozpoczęła się dużo wcześniej, m.in. przez manipulację dostawami węgłowodorów do Europy. Od 24 lutego 2022 r. obserwujemy eskalację emocji na światowych rynkach, co przełożyło się na europejski sektor energetyczny. Od samego początku sytuacja Polski jest stabilna, czego gwarantem są działania polskiego rządu i koncernów energetycznych

**D**ziś widać, że zapewnienia władz i państwowych spółek nie były tylko deklaracjami, lecz realnymi działaniami, dzięki którym wspólnie zapewniliśmy bezpieczeństwo energetyczne państwa, polskich rodzin i firm.

## Czym jest bezpieczeństwo energetyczne?

To wynik wielu działań, które każdego dnia w służbie Polakom, we współpracy z Rządem RP, realizują spółki energetyczne.

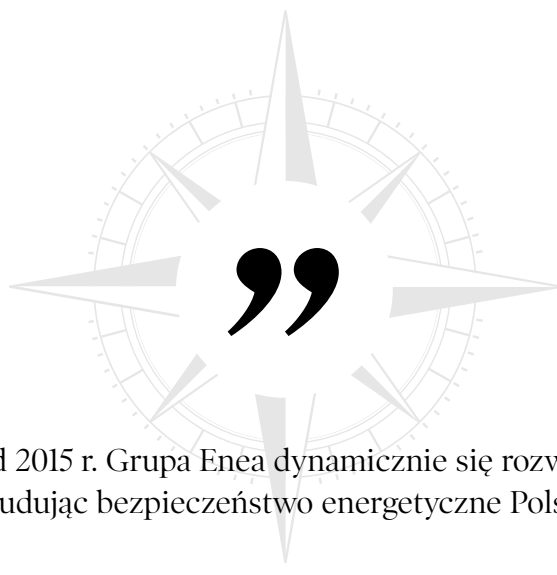
To z jednej strony zapewnienie stabilnych dostaw energii po akceptowalnej cenie, mądre zarządzanie zasobami i surowcami. Co ważne w czasach kryzysu, to również ochrona Polaków oraz wdrażanie działań osłonowych, które chronią przed drastycznym wzrostem cen energii elektrycznej. Z drugiej strony to ogromne

inwestycje w odnawialne źródła wytwarzania energii, rozwój oraz modernizację sieci dystrybucyjnej, która jest gwarantem transformacji sektora i konsekwentnych dążeń do neutralności klimatycznej. Od 2015 r. Grupa Enea dynamicznie się rozwija, budując bezpieczeństwo energetyczne Polski. Firma w tym czasie stała się jednym z największych w kraju koncernów surowcowo-energetycznych, który przeznaczył na ważne inwestycje wspierające rozwój polskiej energetyki blisko 20 mld zł, z czego ponad 8,5 mld zł na sieć dystrybucyjną. Na obszarze działania Enei Operator, który odpowiada około jednej czwartej powierzchni Polski, przyłączonych jest już ponad 158 tys. źródeł o łącznej mocy przeszło 4,7 GW. Dlatego też stale zwiększamy potencjał sieci do przyjęcia energii nowych odnawialnych źródeł i zarządzania jej dwukierunkowym przepływem. Jest to możliwe dzięki konsekwentnej realizacji planów jej rozwo-



**Paweł Majewski**

prezes zarządu  
Enea SA



Od 2015 r. Grupa Enea dynamicznie się rozwija,  
budując bezpieczeństwo energetyczne Polski

ju, w ramach których wydajemy rocznie ponad miliard złotych. W 2022 r. było to ponad 1,4 mld zł, w tym roku na ten cel planujemy przeznaczyć aż 1,8 mld zł.

### **Wyzwanie naszych czasów: transformacja energetyczna**

Głównym wyzwaniem sektora energetycznego w najbliższych latach jest transformacja w kierunku zeroemisyjnym, czyli przejście z wykorzystania w produkcji energii elektrycznej głównie emisyjnych surowców kopalnych do źródeł odnawialnych, takich jak słońce, wiatr i woda, a także do wykorzystania nieemisyjnej energii jądrowej. Grupa Enea aktywnie uczestniczy w tym procesie i do 2042 r. przeznaczy na inwestycje ponad 68 mld zł. Wojna w Ukrainie nie zatrzymała transformacji. Wręcz przeciwnie. Ten proces przyspieszył, a my jesteśmy jeszcze bardziej świadomi tego, jak kluczowe dla bezpieczeństwa jest przededefiniowanie miks energetycznego i jego oparcie na nierosyjskich paliwach kopalnych. Musimy sobie jednak zdawać sprawę, że transformacja energetyczna to proces, który wymaga zarówno czasu, jak i ogromnych nakładów inwestycyjnych. Polska energetyka oparta jest na aktywach węglowych, których w krótkim czasie nie da się zamienić na odnawialne źródła energii. Stopniowo i konsekwentnie zwiększany udział energii wytwarzanej ze źródeł niskoemisyjnych oraz bezemisyjnych powoduje, iż wpływ produkcji energii w Polsce na środowisko naturalne systematycznie spada. Transformacja energetyczna musi być sprawiedliwa, a jej koszty nie mogą być przeniesione w sposób bezpośredni lub pośredni na polskich obywateli, gdyż efektem tego byłoby ubóstwo energetyczne wielu

grup społecznych. Już dziś polityka klimatyczna Unii Europejskiej wpływa na ceny energii elektrycznej. Mowa tu o systemie ETS UE, czyli kosztach zakupu uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>. Jeszcze kilka lat temu ceny oscylowały wokół wartości kilku euro, w lutym tego roku przebiły pułap 100 euro za tonę. To bardzo finansowo obciąża spółki energetyczne. Dlatego bez wsparcia finansowego oraz większej elastyczności terminów odejścia od paliw węglowodorowych polityka klimatyczna UE będzie nierealna do zrealizowania, przez co będzie utrudniać proces transformacji energetycznej państwom regionu Europy Środkowo-Wschodniej.

### **Ochrona Polaków w czasach kryzysu**

Bezpieczeństwo energetyczne to również ochrona Polaków w czasach kryzysu przez wdrażanie rządowych rozwiązań, takich jak Rządowa Tarcza Solidarnościowa. Polega ona na zamrożeniu w roku 2023 cen na poziomie tych z 2022, dzięki czemu w Polsce energia dla klientów indywidualnych jest jedną z najniższych w Europie. Spółki energetyczne wdrożyły to rozwiązanie, by chronić gospodarstwa domowe, samorządy, odbiorców użyteczności publicznej oraz mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa. Wszystko po to, by Polacy nie odczuli skutków kryzysu energetycznego. Bez wprowadzenia przez rząd oraz spółki energetyczne działań osłonowych niezwykle trudno byłoby utrzymać aktualny poziom cen energii – byłyby znacznie wyższe i obciążające budżety polskich rodzin, utrudniając rozwój rodzimym przedsiębiorstwom. To fundament bezpieczeństwa energetycznego w wymiarze gospodarczym i społecznym. ■



# PGNiG TERMIKA SA w procesie transformacji - stabilne i bezpieczne źródło ciepła systemowego

Przed TERMIKĄ stoją olbrzymie wyzwania związane z procesem dekarbonizacji źródeł wytwórczych, który musi być realizowany w zgodzie z przyjętymi przez Grupę ORLEN założeniami strategicznymi

**P**olskie ciepłownictwo nie rozpoczęło procesu transformacji od chwili przyjęcia unijnych założeń polityki klimatycznej „Fit for 55”, ale dużo wcześniej.

W przypadku PGNiG TERMIKA SA, produkującej ciepło przede wszystkim dla aglomeracji warszawskiej, te działania rozpoczęły się blisko 20 lat temu, kiedy podjęto pierwsze decyzje o unowocześnieniu infrastruktury pod kątem ochrony środowiska i zachodzących zmian w normach ograniczających zanieczyszczenie powietrza i wody.

W ciągu minionego dwudziestolecia spółka zainwestowała w te procesy ponad trzy miliardy złotych. Powstały instalacje odsiarczania, zamontowano nowe filtry workowe, elektrofiltry i układy kondensacyjne spalin. Zimą 2021 r. rozpoczął pracę nowoczesny blok gazowo-parowy w Ec Żerań. Jest to wysokowydajne źródło energii o mocy cieplnej 326 MWt i elektrycznej 496 MWe. Produkuje w kogeneracji, czyli najbardziej efektywnie, ok. 3,0 TWh energii elektrycznej oraz 1,9 TWh ciepła rocznie.

Zgodnie z założeniami polityki klimatycznej UE zawartymi w dwóch podstawowych dokumentach, „Europejski Zielo-

ny Ład” oraz „Fit for 55” do 2050 r. Unia Europejska ma zamiar osiągnąć zerową emisję netto, a jako cel pośredni określono redukcję emisji do 2030 r. o co najmniej 55 proc. względem roku 1990.

Jest to proces w założeniu oparty na doświadczeniach państw posiadających w dużej mierze ogrzewanie rozproszone lub indywidualne, gdzie wymiana źródeł ciepła nie wiąże się z ogromnymi nakładami systemowymi i wymianą urządzeń wytwarzających potężne moce, liczone w gigawatach. Specyfiką polskiego systemu ciepłowniczego, oprócz dużych źródeł produkcyjnych, są rozbudowane sieci oraz wielotysięczne grupy odbiorców. Tym np. różnimy się od państw skandynawskich, gdzie ze względu na mniejszą populację nawet systemowe rozwiązania wymagają mniejszej skali. Do tego blisko 70 proc. pozyskiwanego w Polsce ciepła pochodzi ze spalania węgla, co przy obecnych cenach opłat emisyjnych stanowi dla wytwórców potężny koszt, wpływający na ograniczenie zasobów inwestycyjnych.

Stąd przed TERMIKĄ stoją olbrzymie wyzwania związane z procesem dekarbonizacji źródeł wytwórczych, który musi być realizowany w zgodzie z przyjętymi przez Grupę ORLEN założeniami strategicznymi. ORLEN w ramach rozwoju



**Elżbieta Bugaj**

prezes PGNiG  
TERMIKA SA



PGNiG TERMIKA musi wybrać urządzenia bezpieczne i stabilizujące system ciepła Warszawy. W najbliższej przyszłości, zgodnie z unijnymi dyrektywami, w okresie przejściowym transformacji będą to bloki gazowo-parowe, dostosowane do współspalania biometanu i wodoru.

energetyki konwencjonalnej i ciepłownictwa zakłada obniżenie intensywności emisji o 40 proc. i odejście od węgla do 2035 r. Z uwagi na strukturę wytwórczą spełnienie tych norm przez PGNiG TERMIKA SA wymaga olbrzymich nakładów inwestycyjnych związanych z budową nowych źródeł opartych na paliwie nisko- lub bezemisyjnym. Ze względu na położenie zakładów w aglomeracji stołecznej i ograniczenia gruntowe niemożliwe jest zastosowanie rozwiązań energetyki wiatrowej i słonecznej. Tym bardziej że obecne technologie magazynowania energii z OZE nie gwarantują tak długiego ich przetrzymywania, by można było te zasoby wykorzystać np. w sezonie grzewczym. Pod naszą szerokością geograficzną nie są to więc stabilne źródła energii. Dlatego też TERMIKA musi wybrać urządzenia bezpieczne i stabilizujące system ciepła Warszawy. W najbliższej przyszłości, zgodnie z unijnymi dyrektywami, w okresie przejściowym transformacji będą to bloki gazowo-parowe, dostosowane do współspalania biometanu i wodoru. Te dwa gazy będą w przyszłości zazieleniać polskie ciepłownictwo.

Mieści się to w koncepcji strategicznej ORLEN-u, który takie bloki lokalizuje w Ostrołęce (o mocy ~750 MW), Grudziądzu (o mocy ~560 MW), Gdańsku (o mocy ~450 MW) oraz Litwinowie (o mocy do 300 MW). W PGNiG TERMIKA SA będzie to blok gazowo-parowy o mocy 550 MWe / 350 MWt w Ec Siekierki w Warszawie.

Kolejnym rozwiązaniem mogą być kotły biomasowe oraz spalające RDF. Jednak ich zastosowanie zależy od kolejnych ustaleń prawnych UE oraz możliwości współfinansowania ze środków unijnych przeznaczonych na transformację energetyczną.

Prowadzone już wstępne rozmowy z ORLEN Synthos Green Energy dotyczą również możliwości ulokowania w okolicach stolicy małego modułowego reaktora jądrowego (SMR), który, jak pokazują badania, jest w stanie wyprodukować ok. 800 MW energii cieplnej.

Znaczącą rolę może mieć też odzyskiwanie i ponowne wykorzystanie ciepła odpadowego, pochodzącego ze ścieków, z serwerowni oraz instalacji grzewczych. Pierwszym krokiem do jego pozyskiwania jest umowa podpisana z warszawskim MPWiK, zakładająca zabudowę wielkoskalowych pomp ciepła w stołecznej oczyszczalni ścieków.

Na zaawansowanym etapie są także prace koncepcyjne związane z przygotowaniem długoterminowego planu transformacji systemu ciepłowniczego dla Warszawy we współpracy z operatorem systemu ciepłowniczego oraz władzami miasta. Powstają też długoterminowe plany dekarbonizacji we współpracy z partnerami z małych miast, gdzie obecne są zakłady TERMIKI i jej Grupy Kapitałowej.

---

### **Kluczowe zamierzenia strategiczne dla planu rozwoju PGNiG TERMIKA SA**

- Całkowite odejście od spalania stałych paliw kopalnych do 2035 r.
- Realizacja wymagań stawianych efektywnemu systemowi ciepłowniczemu.
- Zmniejszenie emisyjności wytwarzanego ciepła i energii elektrycznej o 65 proc. do 2040 r. (względem roku 2020).

Spośród kilku programów inwestycyjnych, opracowanych w oparciu o nowoczesne technologie i zdywersyfikowany portfel paliw, zarekomendowany został

wariant optymalny w oparciu o kryterium maksymalizacji wartości dla firmy oraz stopień zgodności ze strategią rozwoju GK PGNiG.

#### **Elementy przyjętego wariantu rozwoju:**

- Odstawienie z eksploatacji kotłów fluidalnych w Ec Żerań do 2035 r. i częściowe zastąpienie ich jednostką niskoemisyjną.
- Odstawienie z eksploatacji wszystkich kotłów węglowych w Ec Siekierki do 2035 r. i zastąpienie ich jednostkami niskoemisyjnymi.

---

Nie możemy zapominać, że bez względu na przyjmowane rozwiązania prawne i wprowadzane ograniczenia związane z wykorzystaniem źródeł konwencjonalnych podstawowym zadaniem spółki jest zapewnienie bezpieczeństwa cieplnego i energetycznego ostatecznym odbiorcom, czyli dla 80 proc. mieszkańców Warszawy, którym TERMIKA dostarcza ciepło i wodę użytkową. W kontekście nadchodzących wyzwań musi być to również utrzymane w takiej formie, by

nie zagrażało ubóstwem energetycznym mieszkańców stolicy.

Podstawowym zadaniem PGNiG TERMIKA SA, będącej wzorcowym przykładem polskiego systemu ciepłowniczego, pozostaje przede wszystkim zapewnienie odbiorcom bezpieczeństwa energetycznego. Przejawia się to w postaci stabilnych dostaw ciepła oraz ograniczania niskiej emisji. Możemy śmiało stwierdzić, że tam, gdzie jesteśmy, obowiązują strefy czystego i bezpiecznego ciepła. ■

# Inwestycje w atom to rozwój gospodarczy i większe bezpieczeństwo energetyczne Polski

Budowa elektrowni jądrowych to strategiczny, długofalowy, złożony i jednocześnie konieczny w przypadku Polski proces. Efektem będzie pozytywny wpływ na bezpieczeństwo energetyczne, klimat i środowisko, a także gospodarkę państwa, w tym ceny energii elektrycznej dla odbiorców końcowych



**Łukasz  
Młynarkiewicz**

wiceprezes  
Polskich Elektrowni  
Jądrowych sp. z o.o.

**P**rogram polskiej energetyki jądrowej” (PPEJ) jasno definiuje cele, które państwo stawia przed spółką Polskie Elektrownie Jądrowe, czyli inwestorem odpowiedzialnym za budowę wielkoskalowych źródeł wytwórczych opartych na energii jądrowej.

Celem aktualnej wersji PPEJ jest budowa 6–9 GW mocy zainstalowanej, co – uwzględniając przyszłe potrzeby energetyczne Polski – będzie stanowić ok. 25 proc. udziału w miksie energetycznym. Jak czytamy w uzasadnieniu, jednym z najważniejszych celów PPEJ jest zwiększenie poziomu bezpieczeństwa energetycznego obywateli przez dywersyfikację zarówno bazy paliwowej w elektroenergetyce, jak i kierunków dostaw energii pierwotnej. Pierwsza elektrownia jądrowa o mocy 3750 MWe brutto powstanie w technologii AP1000 od Westinghouse i pokryje zapotrzebowanie na energię elektryczną ok. 12 mln gospodarstw domowych. Jej preferowana lokalizacja to „Lubiatowo-Kopalino” w gminie Choczewo.

## **Przyspieszamy z realizacją PPEJ**

Jako spółka odpowiedzialna za realizację „Programu polskiej energetyki jądrowej”

w ostatnim czasie mocno zintensyfikowaliśmy nasze działania. Jesteśmy na bardzo zaawansowanym etapie w procesie uzyskiwania zgód administracyjnych. Eksperti Polskich Elektrowni Jądrowych byli np. istotnie zaangażowani w ramach procedury środowiskowej w udzielanie odpowiedzi na pytania dotyczące wpływu inwestycji na środowisko zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym, w tzw. procedurze transgranicznej. Jako pierwsza w kraju spółka zaangażowana w projekty jądrowe uzyskaliśmy decyzję zasadniczą. Podpisaliśmy umowę na prace przedprojektowe ze wskazanym przez rząd dostawcą technologii, amerykańską firmą Westinghouse, a do końca 2023 r. naszym najważniejszym celem biznesowym jest wynegocjowanie i podpisanie umowy na projektowanie z konsorcjum, które będzie realizować projekt, czyli firmami Westinghouse i Bechtel. Przez cały czas zwiększamy nasz potencjał kadrowy, podpisując umowy z najlepszymi szkołami wyższymi w kraju oraz prowadząc rekrutacje ekspertów i specjalistów branży jądrowej na świecie. Nieustannie prowadzimy dialog z mieszkańcami i samorządami gmin lokalizacyjnych, w tym gminy Choczewo,



Budowa pierwszej elektrowni jądrowej w Polsce będzie miała bezpośredni i istotny wpływ na wielkość oraz strukturę zatrudnienia na lokalnym i krajowym rynku pracy

---

gdzie znajduje się preferowana przez nas lokalizacja pierwszej elektrowni jądrowej w Polsce – „Lubiatowo-Kopalino”.

**Kierunek: bezpieczeństwo energetyczne**

Brak stabilizacji na rynku energii, na który w dużej mierze miała wpływ agresja Rosji na Ukrainę, uświadomił wszystkim, jak istotną sprawą jest uniezależnienie polskiego sektora energetycznego od paliw kopalnych ze Wschodu.

Pojawienie się w krajowym miksie energetycznym źródeł wytwórczych pracujących w podstawie systemu i wykorzystujących paliwo jądrowe pozytywnie wpłynie na niezależność systemu elektroenergetycznego. Paliwo jądrowe posiada bowiem bardzo wysoką gęstość energii. Co to oznacza w praktyce? To, że tego typu paliwa potrzebujemy stosunkowo mało, żeby wyprodukować ogromne ilości energii. Ma to znaczenie choćby w przypadku transportu i magazynowania. Dzięki dużej gęstości energii transport paliwa jądrowego może się odbywać różnymi drogami (morską, kolejową, drogową, a w szczególnych sytuacjach nawet lotniczą). Biorąc pod uwagę, że występowanie uranu na Ziemi jest dość powszechne i dostawy mogą być realizowane z różnych kierunków (Ameryka Północna, Australia, Azja, Europa, w tym od państw NATO, czy dzięki skorzystaniu z unijnych mechanizmów koordynacji zakupów), stwarza to możliwość

niezawodnych dostaw w niemal każdych warunkach.

**„Zielony” atom**

Energetyka jądrowa należy również do niskoemisyjnych źródeł energii. Elektrownie jądrowe działają w tzw. podstawie systemu, co oznacza, że wytwarzają energię elektryczną niezależnie od czynników zewnętrznych, np. pogody. Jednocześnie charakteryzują się niezwykle niską emisją dwutlenku węgla: produkcja energii z elektrowni jądrowej generuje ok. 12 g CO<sub>2</sub> na kWh, czyli mniej więcej tyle, ile energetyka wiatrowa. W przypadku energetyki węglowej jest to ok. 800 CO<sub>2</sub> na kWh. Energetykę jądrową charakteryzuje też brak emisji innych szkodliwych dla środowiska i zdrowia ludzi substancji: NO<sub>x</sub>, SO<sub>2</sub>, CO, pyłów, rtęci i innych metali ciężkich.

**Rozwój gospodarczy i nowe miejsca pracy**

Wreszcie przykłady z innych krajów pokazują, że rozwijanie sektora jądrowego może być potężnym katalizatorem rozwoju rodzimego przemysłu i rynku pracy. Przygotowany przez Polskie Elektrownie Jądrowe raport o oddziaływaniu na środowisko pokazał, że budowa pierwszej elektrowni jądrowej w Polsce będzie miała bezpośredni i istotny wpływ na wielkość oraz strukturę zatrudnienia na lokalnym i krajowym rynku pracy.

Polskie Elektrownie Jądrowe dołożą wszelkich starań, żeby udział polskiego



Udział polskiego przemysłu przy budowie pierwszego reaktora może wynosić kilkadziesiąt procent i będzie rósł w miarę realizacji PPEJ

---

przemysłu w łańcuchu dostaw był jak największy. Według danych Izby Gospodarczej Energetyki i Ochrony Środowiska już w tej chwili 80 polskich firm posiada wszystkie niezbędne pozwolenia i wiedzę, aby realizować budowę elektrowni jądrowych. Izba szacuje, że nawet 300 polskich firm byłoby w stanie uczestniczyć w procesie budowy polskich elektrowni jądrowych. Zakładamy, że udział polskiego przemysłu przy budowie pierwszego reaktora może wynosić kilkadziesiąt procent i będzie rósł w miarę realizacji „Programu polskiej energetyki jądrowej”, który w tym momencie zakłada powstanie dwóch elektrowni jądrowych w Polsce. Polski Instytut Ekonomiczny ocenił, że w zależności od stopnia przygotowania krajowych przedsiębiorstw firmy zlokalizowane w Polsce mogą zrealizować do 70 proc. wartości inwestycji w energetykę jądrową w ramach realizacji całego PPEJ – czyli do 9 GWe mocy zainstalowanej.

### **Pozytywny wpływ na ceny energii elektrycznej**

Ponadto z wycliczeń Polskiego Instytutu Ekonomicznego wynika, że w związku z budową i funkcjonowaniem elektrowni jądrowych w Polsce w ciągu 50 lat pracy reaktorów powstanie nawet 39 tys. nowych miejsc pracy. Pamiętajmy jednak, że reaktory, które będą działały w Polsce, należą do generacji pozwalającej na ich eksploatację przez co najmniej 60 lat, z możliwością przedłużenia do 80. Przytoczone korzyści mogą więc być nawet większe.

W analizie PIE wskazano również, że realizacja PPEJ wpłynie na wzrost PKB Polski o dodatkowy 1 punkt procentowy. Korzyści będą dotyczyły więc nie tylko regionów, w których powstaną elektrownie, lecz całego kraju.

Elektrownia jądrowa jako stabilne źródło wytwórcze o długim okresie eksploatacji generuje bardzo niski koszt środowiskowy oraz systemowy, co może się przyczynić do zahamowania wzrostu kosztów energii dla odbiorców końcowych. Energetyka jądrowa jest konkurencyjna ekonomicznie wobec innych źródeł energii, w szczególności w przypadku Polski, która nie posiada np. dużych zasobów gazu i musi go importować. Koszty paliwowe w elektrowniach jądrowych są małą częścią kosztów łącznych (stanowią ok. 10 proc.), co zapewnia tym elektrowniom konkurencyjność, chociaż nakłady inwestycyjne są większe niż na elektrownie węglowe i elektrownie opalane gazem. Co ważne, przy ocenie kosztów energetyki jądrowej uwzględnia się w pełnym wymiarze także koszty likwidacji elektrowni oraz unieszkodliwiania odpadów promieniotwórczych.

Korzyści związane z realizacją „Programu polskiej energetyki jądrowej”, w którego ramach powstanie elektrownia jądrowa na Pomorzu, a potem również drugi obiekt w innej lokalizacji, są więc niebagatelne. Nie stać nas na to, by z nich nie skorzystać. ■

# Energia - przejrzystość i przewidywalność

W ostatnich latach Polska mimo bezprecedensowych wyzwań wynikających z pandemii COVID-19, a następnie militarnej agresji Rosji przeciwko sąsiedniej Ukrainie przeżywa dynamiczny rozwój sektora elektroenergetycznego. To, w jaki sposób obywatele i gospodarka korzystają z systemu elektroenergetycznego, zmienia się z dynamiką niespotykaną od dziesięcioleci. Dzieje się to w każdym segmencie rynku energii przy rosnącej świadomości spraw energetycznych zarówno przedsiębiorstw, jak i zwykłych konsumentów

**O**swoiiliśmy się już ze strategicznymi projektami, takimi jak program morskiej energetyki wiatrowej. Polki i Polacy wykazują dużą przychylność wobec energetyki nuklearnej, trwają przygotowania do inwestycji w pierwszą wielkoskalową elektrownię jądrową, państwowe i prywatne przedsiębiorstwa podejmują wysiłek przyswojenia nowinek technologicznych, takich jak małe reaktory modułowe (SMR). Jednak zdecydowanie wśród najszybciej rozwijających się segmentów rynku energii znajduje się fotowoltaika.

## Odpowiedź na zwiększoną potrzebę elastyczności systemu

Jak żadna inna technologia zwraca ona uwagę na konieczność poszukiwania rozwiązań z zakresu elastyczności działania systemów elektroenergetycznych. Każdy kolejny megawat zainstalowanej mocy w fotowoltaice kumuluje dostępność energii elektrycznej w słonecznych godzinach dnia i wymaga uwzględnienia pory roku. Odpowiednie programy rządowe, wspierające rozwój fotowoltaiki prokonsumenckiej, pozwoliły już oddać

do użytku chociażby mniejsze instalacje PV o mocy do 1 MW. System aukcyjny wspiera także pierwsze instalacje wielkoskalowe. Nastąpiło to w relatywnie krótkim okresie, znacznie szybciej, niż mogą postępować równoległe prace nad rozbudową i informatyzacją sieci każdego poziomu napięć. Wspomniana kumulacja mocy nakazuje też z należytą uwagą podejść do problemu optymalizacji nakładów na rozbudowę sieci.

Jedną z odpowiedzi na zwiększoną potrzebę elastyczności systemu są magazyny energii. Polska od lat wykorzystuje wielkoskalowe magazyny szczytowo-pompowe i mają one swoje odpowiednie miejsce w wachlarzu środków, którymi zapewniamy sprawne i bezpieczne działanie Krajowego Systemu Elektroenergetycznego (KSE). Wraz z rozwojem rozproszonych źródeł energii, dalszą dekarbonizacją ciepłownictwa za pomocą pomp ciepła i rozwojem elektromobilności zwiększa się także presja na chwilową dostępność zwiększonego poboru energii.

Kolejnym skokiem technologicznym wspierającym optymalny rozwój i wykorzystanie Krajowego Systemu Elektroenergetycznego będzie rozpowszechnie-



**dr Christian Schnell**

partner,  
współzarządzający  
europejską praktyką  
energetyczną  
Dentons

nie magazynów energii, w szczególności w testowanej już od jakiegoś czasu na różnych rynkach technologii akumulatorów litowo-jonowych, a w części zapewne także zastosowań magazynowania ciepła. Przykładowo, jeszcze przed atakiem Rosji w 2022 r., Ukraina przygotowywała się do synchronizacji z systemami Europy kontynentalnej, planując właśnie wykorzystanie wielkoskalowych magazynów energii jako elementu stabilizującego, zapewniającego stabilność i ciągłość pracy sieci zarówno w przejściowej fazie po odłączeniu od systemu rosyjskiego, jak i po synchronizacji z systemami państw europejskich w celu zwiększenia możliwości integracji z systemem kolejnych projektów energetyki odnawialnej.

### **Elastyczność dostaw energii a OZE**

Obecnie w Polsce wzrasta zapotrzebowanie na tanią energię wytwarzaną ze źródeł niskoemisyjnych. Istotnym czynnikiem są tu wymogi globalnych łańcuchów dostaw i konieczność wykazywania odpowiednio niskiego śladu węglowego dla zapewnienia silnej pozycji konkurencyjnej polskich przedsiębiorców w nego-

cjacjach z ich partnerami biznesowymi, a w wymiarze społecznym komfort wynikający z obniżenia kosztów oddziaływania gospodarki na zmiany klimatyczne. Nie wystarczy przy tym okresowa wysoka podaż energii ze źródeł niskoemisyjnych, przerywana okresami mniejszych dostaw z powodów meteorologicznych. Taki scenariusz stałby w sprzeczności z zadaniami związanymi z zapewnieniem bezpieczeństwa energetycznego i stabilnej podstawy działalności polskiej gospodarki, a społeczeństwo zmuszał do drastycznej zmiany wypracowanych zasad funkcjonowania i zaspokajania bieżących potrzeb.

Z tego względu jednymi z najbardziej wyczekiwanych reform polskiego rynku energii są te, które odpowiadają na zapotrzebowanie na usługi elastyczności oraz właściwie pozycjonują magazyny energii w całościowej architekturze tego rynku. Już w 2021 r. nowelizacja prawa energetycznego wprowadziła podstawowe ramy funkcjonowania magazynów energii, odpowiednio równoważąc wymogi regulacyjne i bezpieczeństwa dostaw z charakterem działania techno-





Magazyny energii stają się ważnym elementem determinującym konkurencyjność polskiej gospodarki i poczucie bezpieczeństwa polskich obywateli

---

logii magazynowej. Jeszcze wcześniej został stworzony rynek mocy, który może przy odpowiedniej parametryzacji zintegrować wykorzystywanie magazynów energii. Obecnie trwa jedna z najistotniejszych reform – strukturalna zmiana Rynku Bilansującego, wprowadzająca zharmonizowany katalog usług systemowych. Należy docenić wysiłek Polskich Sieci Elektroenergetycznych SA, które w I połowie 2023 r. przedstawiły w ramach konsultacji publicznych kompleksowe rozwiązania w tym zakresie: dokumentację, która będzie determinować współpracę dostawców usług systemowych, w tym magazynów energii, z operatorem. Wszystkie te rozwiązania niebawem zapewnią odpowiednią przestrzeń do inwestowania w magazyny energii na szerszą skalę.

Kluczowa będzie przejrzystość i przewidywalność strumieni przychodów dostępnych dla instalacji magazynowych. Podobnie jak w przypadku wcześniejszego systemu wsparcia morskiej energetyki wiatrowej potrzebna jest tu rozsądna równowaga między oferowanymi korzyściami i odpowiedzialnością dostawców

usług magazynowania za taki sposób działania na rynku, by realnie przyczynił się on do lepszego wykorzystania dostępnych źródeł energii i zaspokajania zmieniających się potrzeb nowoczesnej gospodarki. W 2022 r. rynek mocy dał impuls do inwestycji w cztery projekty o łącznej docelowej mocy ponad 190 MW od 2027 r. Jest to pierwszy krok na drodze do istotnego zwiększenia efektywności systemu elektroenergetycznego i jego odporności na nagłe zjawiska, wynikające czy to z charakterystyki prac źródeł niskoemisyjnych, czy to ze zdarzeń losowych. W ten sposób magazyny energii stają się ważnym elementem determinującym konkurencyjność polskiej gospodarki i poczucie bezpieczeństwa polskich obywateli.

Nasi międzynarodowi i polscy klienci oczekują od kancelarii prawnej nie tylko specjalistycznej wiedzy prawniczej, ale także doradztwa strategicznego, również w zakresie ekonomii, technologii i integracji sektorów energii. To duża satysfakcja zawodowa, że możemy jako Dentons być częścią transformacji energetycznej w Polsce i w Europie. ■

# Sektor IT w trendzie wzrostowym mimo nowych wyzwań

Inflacja, wzrost kosztów energii, deficyt specjalistów – to niektóre z problemów, z którymi muszą się zmagać firmy IT. Najważniejsze jednak, że jest stosunkowo duży popyt na ich rozwiązania, bo przedsiębiorcy dostrzegli, że cyfryzacja może przynosić konkretne korzyści. Dlatego perspektywy dla branży IT w Polsce są ciągle dobre



Marek Jaślan

analityk  
Telko.in

**S**ektor IT był tym, który wyraźnie skorzystał na sytuacji wywołanej pandemią COVID-19. Firmy były zmuszone wprowadzać system telepracy czy rozwijać kanały sprzedaży on-line, czyli mocno przyspieszyć cyfryzację.

Jednak pod koniec 2022 r. pojawiły się spore obawy co do dalszych perspektyw branży IT, czego przejawem była fala spektakularnych zwolnień wśród amerykańskich gigantów technologicznych z Doliny Krzemowej.

## Rynek ICT ciągle mocny

Generalnie jednak nie stało się tak, że po pandemii firmy i instytucje przestały inwestować w narzędzia IT. Oczywiście spowolnienie gospodarcze, fala inflacji i wysokie stopy procentowe rzutują na decyzje konsumentów i przedsiębiorstw, wpływając także na wydatki na technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT), jednak zdecydowanie bardziej dotyczy to rynku konsumenckiego, gdzie klienci mniej chętnie wymieniają smartfony czy komputery na nowsze modele.

Potwierdza to opublikowana w czerwcu 2023 r. analiza firmy badawczej IDC, według której wydatki na ICT w Europie osiągnęły łączną roczną stopę wzrostu (CAGR) na poziomie 5,4 proc. w latach

2022–2027. Prognoza IDC przewiduje, że wzrost sprzedaży oprogramowania i usług popchnie rynek ICT w górę, jednak przewiduje spadki w niektórych kategoriach sprzętowych, co spowolni ogólny wzrost.

„Są wyraźne oznaki, że europejski rynek ICT pozostaje odporny nawet w okresach niestabilności i niepewności gospodarczej” – komentował raport Lubomir Dimitrov, menedżer ds. badań nad oprogramowaniem w IDC.

Według IDC europejskie przedsiębiorstwa będą rozwijać inicjatywy związane z transformacją cyfrową, aby poprawić swoją konkurencyjność i budować odporność. Dzięki wdrożonym rozwiązaniom z zakresu ICT firmy stają się bowiem sprawniejsze, ograniczają koszty operacyjne, a menedżerowie mają do dyspozycji lepsze dane i pełniejsze raporty do podejmowania decyzji biznesowych. Analitycy IDC przewidują, że liczba wdrożeń w chmurze wzrośnie w zakresie wsparcia ciągłości biznesowej i planów odzyskiwania po awarii. Priorytetem ciągle też będą inwestycje w rozwiązania zapewniające cyberbezpieczeństwo.

Sytuację dobrze potrafią wykorzystać polskie firmy IT. W opublikowanym w lutym 2023 r. „Barometrze Sektorowym” analitycy Banku Pekao SA wskazali, że sektor

IT ciągle rozwija się bardzo prędko i od lat jest jednym z głównych motorów napędowych całego sektora usług. Perspektywy zaś nieustannie ma dobre, bo we współczesnym biznesie oferowane przez niego produkty i rozwiązania są absolutnie niezbędne. To zaś uodparnia branżę na wahania ogólnej koniunktury. Analitycy Pekao SA oszacowali, że obroty na rynku IT w 2022 r. wzrosły o ponad 10 proc.

Autorzy raportu porównali również dynamikę obrotów w poszczególnych gałęziach usług w Polsce do analogicznych średnich w UE-27. Polski sektor IT należał do tych, które zanotowały wyraźnie silniejszą poprawę rocznej dynamiki w stosunku do średniej UE, bo aż o 13 proc.

### **Popyt nie słabnie**

Nie może więc dziwić, że inwestorzy giełdowi na warszawskiej GPW chętnie inwestują w walory spółek z tej branży. W efekcie od początku 2023 r. indeks WIG-Informatyka był w trendzie wzrostowym. Jego notowania na początku stycznia startowały z poziomu ok. 4 tys. pkt, by dojść od poziomu ponad 4,8 tys. pkt w końcówce maja 2023 r.

Z drugiej strony jednak, co dostrzegają same firmy IT, niepewna sytuacja makroekonomiczna spowodowała, że choć firmy inwestują w rozwiązania informatyczne,

to robią to ostrożniej. Zwracają większą uwagę, jakie rzeczywiście korzyści dane wdrożenie może im przynieść. Wspominał o tym m.in. na konferencji w maju 2023 r. Konrad Tarański, wiceprezes Comarchu.

„Nasz portfel zamówień na 2023 r. jest obecnie o 7 proc. większy niż rok temu o tej samej porze. Jest to dynamika wyższa niż w I kwartale, ale niższa niż notowana rok czy dwa lata temu. Pracujemy nad nowymi umowami zwłaszcza w branży telekomunikacyjnej” – mówił.

Menedżer Comarchu wskazywał, że kolejne szanse dla firm IT stwarza wprowadzanie nowych wymogów i rozwiązań, takich jak faktura elektroniczna. To powinno wzmocnić popyt na rozwiązania w sektorze ERP, ale też w sektorze handlowo-usługowym. Inwestycje w IT kontynuuje także sektor finansowy.

### **Pogłębia się deficyt specjalistów**

Są jednak również wyzwania. Jednym z tych, z którymi sektor IT w Polsce musi się zmagać już od dłuższego czasu, jest deficyt specjalistów i presja na płace. Marek Pokorski, prezes zarządu Inetum Polska, podkreśla, że obok inflacji i silniejszej złotówki to jeden z tych elementów, przez które polski sektor IT traci część atutów, które wcześniej dawały przewagę nad zagranicznymi konkurentami.



Polski sektor IT ciągle rozwija się bardzo prężnie i od lat jest jednym z głównych motorów napędowych całego sektora usług. Perspektywy zaś nieustannie ma dobre, bo we współczesnym biznesie oferowane przez niego produkty i rozwiązania są absolutnie niezbędne

---

„W branży IT wynagrodzenia stanowią istotny składnik kosztów. Rynek pracownika i inflacja napędzające ich wzrost mają niebagatelny wpływ na biznes. Dla organizacji nastawionych na rynki zachodnio-europejskie, takich jak Inetum, sytuację utrudnia też konkurencyjność kosztowa podmiotów z Indii czy Filipin, a także krajów europejskich takich jak Hiszpania, Portugalia, oraz dostawców z Afryki Północnej” – ocenia Marek Pokorski. Jak wskazuje, wpływ na sektor ma również zmiana, która zaszła w Europie Zachodniej. „Tam firmy nauczyły się pracy zdalnej, co sprawia, że częściej sięgają po pracowników bezpośrednio. To także ma znaczenie w kontekście biznesowym. Polskie IT broni się przede wszystkim jakością oferowanej usługi. Wygrywamy sposobem działania – bierzemy większą odpowiedzialność za projekt. Cechuje nas elastyczność, zaangażowanie nakierowane na realizację celu, a znaczenie ma również aspekt bliskości kulturowej. Oferta obejmuje kompletne zespoły wnoszące biznesową wartość dodaną – to na tym bazujemy w Inetum, i spotyka się to z dużym popytem ze strony klientów” – komentuje Pokorski.

W ocenie prezesa Inetum I kwartał 2023 r. w Polsce był dla sektora IT najgorszy na przestrzeni ostatnich dwóch lat. W porównaniu rok do roku dynamika jego wzrostu była niższa – ok. 9,8 proc. w I kwartale 2023 vs 20 proc. w analogicznym okresie roku 2022. Symptomatyczna dla rynku zmiana nastąpiła w obszarze podmiotów inwestujących w digitalizację.

„Spółki venture oraz start-upy mają problemy z kontynuowaniem projektów, do czego przyczynia się m.in. odpływ kapitału będący pokłosiem rosnącego ryzyka biznesowego. Jednocześnie firmy racjonalnie podchodzą do cyfryzacji, której rezultatem ma być podniesienie efektywności ich funkcjonowania; nie rezygnują ze swoich planów” – wskazuje Pokorski. „Co więcej, widząc realne efekty wcześniejszych inwestycji, rozszerzają swoje plany dotyczące wykorzystania technologii IT” – dodaje.

W jego ocenie w zmieniających się realiach rynkowych najlepiej poradzą sobie firmy dobrze przygotowane i szybko reagujące na zmiany. ■

# Cyfryzacja jest dla ludzi

Patrząc w ekran komputera czy smartfonu, można na chwilę zapomnieć, w jak trudnych gospodarczo czasach żyjemy i co one oznaczają dla Polski. To nie tylko pełnoskalowa agresja Rosji na Ukrainę i związane z tym bezprecedensowe sankcje, ale także napięte relacje między USA a UE czy mocarstwowe ambicje Chin. Dlatego tak ważne są stabilne i przewidywalne działania państwa, by zapewnić Polakom poczucie bezpieczeństwa wszędzie, nie tylko w tym cyfrowym świecie

**K**iedy w lutym 2022 r. całe polskie społeczeństwo ruszyło na pomoc uciekającym przed wojną ukraińskim rodzinom, polska administracja ruszyła z zapewnieniem im wsparcia w nowej dla nich rzeczywistości, także tej cyfrowej.

Przygotowaliśmy specjalny tryb nadawania numerów PESEL, które są niezbędne do korzystania z opieki zdrowotnej i pomocy społecznej, założenia działalności gospodarczej czy uzyskania profilu zaufanego. Ten ostatni umożliwia załatwienie wielu spraw urzędowych przez internet. Obywatele Ukrainy mogą otrzymać PESEL bez konieczności wskazywania podstawy prawnej. Dzięki temu w Systemie Rejestrów Państwowych zostało obsłużonych ponad 1,5 mln wniosków o numer PESEL, a nadaliśmy ich ponad 1,3 mln. Z kolei aby usprawnić komunikację pomiędzy Ukraińcami szukającymi pracy a polskimi pracodawcami, przygotowaliśmy i udostępniliśmy portal Pracawpolsce.gov.pl. Osoby poszukujące zatrudnienia zyskały łatwy dostęp do ogłoszeń, a odpowiedni algorytm podpowiada im te, które najlepiej odpowiadają ich umiejętnościom i kwalifikacjom.

## **Diia.pl, młodsza siostra mObywatela**

Polską aplikację mObywatel zsynchronizowaliśmy z jej ukraińskim odpowiednikiem Diia. Dzięki temu obywatele Ukrainy przebywający w Polsce mogą przy użyciu smartfonu potwierdzić najważniejsze dane swoje i swoich dzieci – imię i nazwisko, numer PESEL, datę i miejsce urodzenia oraz obywatelstwo. Nie ograniczyliśmy się do pomocy na terenie Polski. Zapewnialiśmy i nadal zapewniamy system nawigacji satelitarnej Starlink oraz jego funkcjonowanie. I już dziś planujemy, również z pomocą firm z branży IT, włączyć się w odbudowę sektora teleinformatycznego Ukrainy.

Te działania, które podjęliśmy wiosną 2022 r. i które kontynuujemy dla Ukrainy i jej obywateli, najdobitniej dowodzą, że w trudnych czasach liczy się nie tylko stabilizacja i przewidywalność, ale także aktywny udział państwa w konkretnych i realnych działaniach. A przecież wojna na froncie oznaczała również wojnę bez rakiet i armat – w cyberprzestrzeni. Zmagaliśmy się m.in. z cyberatakami i dezinformacją o skali do tej pory niespotykanej. I nie mogliśmy się tylko bronić – musieliśmy i nadal wszyscy musimy



**Janusz  
Cieszyński**

minister cyfryzacji

ofensywnie działać w każdej dziedzinie: od gospodarki, po obronność, edukację, administrację, również zdrowie i kulturę, by chronić państwo, a także obywateli, aby w tych trudnych czasach czuli się choć trochę bezpieczniej.

### **Cyfrowy świat, realne działania**

Napięte relacje między Stanami Zjednoczonymi, Rosją, Chinami, a także Unią Europejską wpływają na rozwój globalnego sektora cyfrowego. I choć te konflikty dotyczą dalekich od Polski krajów, to ich konsekwencje obejmą także naszych obywateli. Dlatego Unia Europejska dąży do przyspieszenia transformacji cyfrowej i umocnienia jej fundamentów – dobrze funkcjonujących rynków, systemu wiedzy i badań oraz niezawodnej, bezpiecznej i wysokiej jakości cyfrowej infrastruktury. Z entuzjazmem poparliśmy program UE „Droga ku cyfrowej dekadzie”. Jego zadaniem jest określenie wizji i kierunków transformacji cyfrowej państw Unii do 2030 r. Cele cy-

frowej dekady skupiają się na czterech obszarach: podniesieniu kompetencji cyfrowych społeczeństw, budowie bezpiecznej, odpornej, wydajnej i zrównoważonej infrastruktury cyfrowej, transformacji cyfrowej przedsiębiorstw oraz cyfryzacji usług publicznych. Obecnie pracujemy nad krajową mapą cyfrową, która będzie naszym wkładem w realizację programu. Jednocześnie zabiegamy o realizację na terenie Polski inwestycji, które zapewnią Polsce i innym krajom UE bezpieczeństwo i niezależność w zakresie dostaw strategicznych produktów. Przykładem tego, że wchodzimy do ligi państw o najwyższym poziomie rozwoju technologicznego, jest inwestycja firmy Intel o wartości 4,6 mld dol. W Miękini koło Wrocławia powstanie nowa fabryka cyfrowego giganta, która w połączeniu z istniejącym zakładem produkcji tzw. wafli krzemowych w Irlandii oraz drugim planowanym zakładem produkcji wafli krzemowych w Magdeburgu (Niemcy) pomoże stworzyć pierwszy tego typu



Z entuzjazmem poparliśmy program Unii Europejskiej „Droga ku cyfrowej dekadzie”. Jego zadaniem jest określenie wizji i kierunków transformacji cyfrowej państw UE do 2030 r. Cele cyfrowej dekady skupiają się na czterech obszarach: podniesieniu kompetencji cyfrowych społeczeństw, budowie bezpiecznej, odpornej, wydajnej i zrównoważonej infrastruktury cyfrowej, transformacji cyfrowej przedsiębiorstw oraz cyfryzacji usług publicznych

---

w Europie, kompleksowy i najbardziej zaawansowany technologicznie łańcuch dostaw w dziedzinie produkcji półprzewodnikowych układów scalonych.

### **Smart państwo, smart obywatele**

Kolejną kluczową inwestycją jest zapewnienie obywatelom dostępu do bardzo szybkiego internetu na obszarach wykluczonych cyfrowo. Dążymy do tego, aby do końca 2026 r. ponad 1,7 mln gospodarstw domowych znajdowało się w zasięgu szybkiego internetu. Nie zapominamy też o rozwoju umiejętności cyfrowych u naszych obywateli – począwszy od przedszkolaków, na seniorach kończąc. Zakładamy, że do końca 2030 r. 80 proc. Polaków będzie posiadać co najmniej podstawowe umiejętności cyfrowe, a 40 proc. ponadpodstawowe. Przygotowanie społeczeństwa do funkcjonowania w tym nowym, nieustannie zmieniającym się świecie oraz do czerpania korzyści płynących z tych

przemian, jak również do niwelowania pogłębiającego się rozwarstwienia między „potrafiącymi” a „niepotrafiącymi”, jest jednym z największych wyzwań w kontekście rozwoju cyfrowego.

Na koniec, skoro zacząłem od ekranu smartfonu, chcę Państwu przybliżyć narzędzie, z którego możemy korzystać wszyscy i które sprawia, że wiele spraw załatwiamy bez wizyt w urzędach. W lipcu 2023 r. został udostępniony mObywatel 2.0 – aplikacja, która jest cyfrowym dokumentem. Pod ręką w smartfonie mamy: mDowód, tymczasowe prawo jazdy i kartę mieszkańca, a także możemy zgłaszać naruszenia środowiskowe oraz dokonywać e-płatności. Zapewniam, że to dopiero początek. Z każdym miesiącem w aplikacji będzie przybywać narzędzi i funkcji. W momencie udostępnienia mObywatela 2.0 staliśmy się największym w Unii Europejskiej krajem z cyfrowym dokumentem tożsamości. Bo cyfryzacja jest dla ludzi! ■

# Cyberbezpieczeństwo w obliczu nowych wyzwań

W cyfrowym świecie szybko przybywa cyberzagrożeń. By przedsiębiorstwa i organizacje w Polsce mogły skuteczniej stawiać czoła nowym wyzwaniom, jak najszybciej trzeba wdrożyć konkretne działania, jak chociażby powołanie Narodowej Agencji Cyberbezpieczeństwa czy rozwijanie partnerstw publiczno-prywatnych. Jest to też dobry moment i szansa na to, by Polska wzmocniła swoją pozycję huba usług cyberbezpieczeństwa w skali globalnej



**Artur Józefiak**

Accenture  
Security Lead for  
Poland/CEE

**N**a przestrzeni ostatnich 20 lat zależność społeczeństwa od technologii cyfrowych wzrosła tak bardzo, że dziś trudno wyobrazić sobie nasze funkcjonowanie bez internetu czy smartfonów.

Jak ogromne znaczenie mają te technologie dla globalnej gospodarki, pokazały chociażby problemy wielu sektorów, które odczuwały duże niedobory półprzewodników.

Jednocześnie trzeba pamiętać, że technologie te, a w szczególności oprogramowanie, nie są doskonałe pod względem odporności na próby przejęcia nad nimi kontroli, zaburzenia funkcjonowania czy kradzieży danych. Wynika to z ogromnego stopnia skomplikowania rozwiązań, szybkości ich tworzenia oraz faktu, że przez wiele lat cyberbezpieczeństwo nie było uważane za priorytet, a przez to było też niedoinwestowane. W efekcie gospodarka jest dziś wysoce zależna od technologii, które są podatne na cyberataki. Dlatego zarówno organizacje, jak i każdy z nas może być narażony na istotne konsekwencje, gdyby zrealizowały się negatywne scenariusze.

## Hakerzy, inwigilacja i fake newsy

Inwazja Rosji na Ukrainę spowodowała znaczny wzrost znaczenia kwestii cyberbezpieczeństwa. Wojna i zaostrzające się w jej efekcie podziały geopolityczne uwi-

doczniły także pewne trendy, które wpływają na wagę tego obszaru.

Inwigilacja cyfrowa okazała się źródłem istotnych przewag militarnych i informacyjnych już w pierwszych tygodniach wojny. Jednym z trendów, który będzie się utrzymywał, jest wzrost skali inwigilacji cyfrowej, której celem jest uzyskanie nieupoważnionego dostępu do istotnych informacji (np. dotyczących bezpieczeństwa państwa czy wybranych organizacji, np. operatorów kluczowych usług).

Przypisanie autorstwa (tzw. atrybucja) cyberataków jest znacznie trudniejsza niż wskazanie sprawcy kinetycznych działań militarnych czy nawet działań wywiadowczych. To sprawia, że takie działania są prowadzone intensywnie i relatywnie bezkarnie, również w czasie pokoju, ale wówczas koncentrują się na inwigilacji i wywieraniu wpływu. Przegrana Rosji lub zawieszenie konfliktu mogą skutkować wzmocnionymi cyberatakami oraz działaniami dezinformacyjnymi rosyjskich hakerów współpracujących z FSB.

Cyberataki są tzw. bronią ubogich, co oznacza, że nie wymagają dużych nakładów finansowych na infrastrukturę, lecz przede wszystkim zbudowania odpowiednich kompetencji. Zagrożenie cyberatakami może więc pochodzić nie tylko ze





Jednym z najważniejszych działań powinno być powstanie w Polsce Narodowej Agencji Cyberbezpieczeństwa – silnego podmiotu odpowiedzialnego za cyberbezpieczeństwo poza obszarem militarnym, który skupiłby się na cyberbezpieczeństwie podmiotów gospodarczych i organizacji nienależących do administracji publicznej

---

strony największych podmiotów geopolitycznych, ale też mniejszych państw, jak chociażby Korea Północna, organizacji przestępczych czy zwykłych osób.

Zarówno dezinformacja, jak i cyberatak coraz częściej są postrzegane jako narzędzia służące celom politycznym czy militarnym. Działają przez zaburzenie funkcjonowania istotnych podmiotów gospodarczych (np. systemów energetycznego, finansowego) czy procesów społecznych (np. wybory w USA, brexit).

### **Zwiększając cyberodporność**

Polskie firmy i instytucje są mocno zależne od technologii cyfrowych, a to znaczy, że ich sukces zależy od cyberbezpieczeństwa. Wprowadzenie w życie kilku kluczowych rekomendacji w zakresie cyberbezpieczeństwa mogłoby skutecznie zwiększyć cyberodporność organizacji. Same rekomendacje mogłyby także stać się istotnymi narzędziami do rozwinięcia potencjału gospodarczego sektora usług cyberbezpieczeństwa.

Jednym z najważniejszych działań powinno być powstanie w Polsce Narodowej Agencji Cyberbezpieczeństwa – silnego podmiotu odpowiedzialnego za cyberbezpieczeństwo poza obszarem militarnym, który skupiłby się na cyberbezpieczeństwie podmiotów gospodarczych i orga-

nizacji nienależących do administracji publicznej. Tego typu podmioty działają w wielu krajach, np. Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik w Niemczech czy włoska Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale. Teoretycznie obszar działań, którym miałyby się zajmować agencja w Polsce, jest dziś w gestii ministra właściwego ds. informatyzacji i podległych mu podmiotów (np. NASK) i Rządowego Centrum Bezpieczeństwa, jednak te struktury mogą być niewystarczające do podejmowania szerokiego zakresu działań zgodnie z aktualnymi potrzebami.

Do tego typu działań na pewno można zaliczyć konieczność ustanawiania wytycznych dotyczących cyberbezpieczeństwa dla poszczególnych branż, jak również wspieranie ich wdrażania oraz sprawowanie realnej kontroli nad ich przestrzeganiem (urzędy nadzorujące poszczególne sektory nie posiadają takich kompetencji ani uprawnień, z wyjątkiem UKNF, który bardzo skutecznie realizuje taki zakres zadań względem bankowości, która jest uważana za dobrze przygotowaną na ewentualne cyberataki). Do zadań agencji mogłoby też należeć stałe monitorowanie na poziomie krajowym stanu bezpieczeństwa i zdolności do szybkiego reagowania w przypadku nowych lub szybko eskalujących zagrożeń (dostarczanie rozwiązań i niezbędnych kompetencji na wszystkich

etapach cyberbezpieczeństwa – strategicznym, wdrożenia, monitorowania i reagowania kryzysowego). Agencja mogłaby także pełnić rolę koordynatora współpracy międzysektorowej oraz przekrojowego analizowania zagrożeń i reagowania z perspektywy całego łańcucha wartości. Dodatkowo ważnym zadaniem mogłaby być integracja podmiotów ekosystemu cyberbezpieczeństwa (wertykalnie i horyzontalnie) oraz stymulowanie ich dojrzałości w tym obszarze. Niemniej istotna byłaby zdolność agencji do podejmowania wielkoskalowych inwestycji związanych ze zwiększaniem potencjału cyberbezpieczeństwa (kadrowo i narzędziowo).

Agencja mogłaby realizować tego typu działania samodzielnie lub z podmiotami prywatnymi, które podobnie jak w obszarze militarnym często oferują kompetencje i rozwiązania przewyższające ofertę wewnętrzną sektora publicznego, szczególnie w obszarze najnowszych technologii.

### **Rozwój usług dzięki Klastrom Cyberbezpieczeństwa**

Oprócz Agencji należałoby stworzyć Klastry Cyberbezpieczeństwa, zarówno horyzontalne (tzn. dla wybranego sektora), jak i wertykalne (tzn. zorganizowane według łańcucha dostarczania wartości lub cyklu życia usługi lub produktu cyberbezpieczeństwa). Mimo że w obszarze cyberbezpieczeństwa Polska jest znaczącym ośrodkiem o dużym potencjale kadrowym (duża liczba centrów usług cyberbezpie-

czeństwa globalnych organizacji – według ABSL ok. 120 SSC, czyli Shared Services Centers, posiada usługi cybersec w zakresie działalności), to nie przekłada się to na przychody polskich firm specjalizujących się w cyberbezpieczeństwie. Trudno również znaleźć oprogramowanie lub zaawansowaną usługę cybersec, będącą produktem polskiej firmy. Tworzenie klastrów mogłoby wesprzeć rozwój rodzimych usług i produktów cyberbezpieczeństwa.

Efektom funkcjonowania klastrów mogłoby być powstanie wspólnych centrów cyberbezpieczeństwa, które koordynowałyby lub nawet dostarczałyby scentralizowane usługi adekwatne do danego sektora, obniżając koszt ich realizacji i zwiększając potencjał innowacyjności. Takie klastry nie tylko wspierałyby realizację potrzeb polskich podmiotów (np. banków), lecz i wzmacniałyby pozycję polskich oddziałów w ramach globalnych grup kapitałowych czy wobec globalnych dostawców rozwiązań cyberbezpieczeństwa lub wręcz stymulowałyby powstawanie polskich usług i produktów, które miałyby szansę podbijać międzynarodowe rynki.

Powstawanie i działanie klastrów powinno zostać wsparte przez struktury państwowe, np. zachętami podatkowymi, finansowymi oraz odpowiednimi regulacjami, jak również nominowaniem wiodących firm – przykładowo w sektorach energetyki czy finansów – do działania w roli wiodącego podmiotu dla klastra sektoro-



W Polsce dominuje tendencja wewnętrznego utrzymywania większości funkcji cyberbezpieczeństwa, co nie jest optymalne z perspektywy szybkości reagowania na zmienność technologii i wysoką potrzebę innowacyjności.

Taki model działania jest bardzo kosztowny i trudny do zrealizowania w sytuacji niedoboru wyspecjalizowanych pracowników na rynku

wego (przykładem może być powstanie polskiego standardu płatności czy dostarczanie tożsamości cyfrowej przez sektor bankowy).

### **Partnerstwa publiczno-prywatne i outsourcing**

Technologie cyfrowe i rozwiązania w zakresie cyberbezpieczeństwa bardzo szybko ewoluują i wymagają dużych nakładów finansowych. Nawet największe i najnowocześniejsze jednostki sektora publicznego na świecie (np. amerykańska armia czy wywiady państw NATO) intensywnie współpracują z podmiotami prywatnymi przy realizacji kluczowych przedsięwzięć w obszarze cyberbezpieczeństwa. Nabywają one zaawansowane usługi lub wchodzą w umowy partnerstwa publiczno-prywatnego, w których podmiot komercyjny współtworzy z podmiotem publicznym dedykowaną usługę czy rozwiązanie w celu realizacji specyficznych potrzeb. Korzyścią podmiotu publicznego jest możliwość pozyskiwania trudno dostępnych i kosztownych kompetencji oraz innowacyjnych rozwiązań od podmiotów, które działają poza naturalnym obszarem funkcjonowania jednostki publicznej (np. inne kraje lub sektory).

W Polsce dominuje tendencja wewnętrznego utrzymywania większości funkcji cyberbezpieczeństwa, co nie jest optymalne z perspektywy szybkości reagowania na zmienność technologii i wysoką potrzebę innowacyjności. Taki model działania jest bardzo kosztowny i trudny do zrealizowa-

nia w sytuacji niedoboru wyspecjalizowanych pracowników na rynku. Największe instytucje publiczne i sektora prywatnego w Europie oraz USA intensywnie wykorzystują outsourcing zaawansowanych funkcji cyberbezpieczeństwa i model współpracy z podmiotami prywatnymi, mimo że dysponują dużo większymi budżetami. Robią to nie tylko w celu uzupełnienia braków kadrowych i optymalizacji kosztowej. Istotnym celem angażowania wiodących dostawców Managed Security Services (zaawansowany outsourcing bezpieczeństwa) jest szybkie i efektywne pozyskiwanie wiedzy, praktyk i narzędzi niezbędnych do reagowania na bardzo szybko zmieniające się zagrożenia.

Polska już teraz jest uznawana za kraj o dużym potencjale intelektualnym i kadrowym w dziedzinie cyberbezpieczeństwa. Wyżej wymienione koncepcje zarówno pomogłyby zwiększyć bezpieczeństwo narodowe, jak i pozytywnie przełożyć się na przychody polskich firm, które dziś w obszarze cyberbezpieczeństwa są znacznie niższe, niż wskazywałby na to potencjał kadrowy. Wymaga to działań wykraczających poza zakres celów pojedynczych firm czy instytucji, dlatego wsparcie i koordynacja na poziomie państwowym są niezbędne. Mając jednak tak istotny potencjał w postaci kadr i dotychczasowych inwestycji zagranicznych, warto skorzystać z możliwości, dodając konkretną strategię współdziałania, by Polska stała się globalnym liderem cyberbezpieczeństwa. ■

# Orlen także czeka szybka ekorewolucja

Grupa ORLEN po największej konsolidacji w polskiej gospodarce ostatnich dekad obecnie koncentruje się na bezpieczeństwie dostaw ropy i paliwa na krajowy rynek oraz na skutecznej transformacji. A wszystko to w trudnych i specyficznych warunkach spowodowanych agresją Rosji na Ukrainę



**Agnieszka  
Łakoma**

dziennikarka  
„Gazety  
Bankowej”  
i portalu  
wGospodarce.pl,  
komentatorka  
telewizji  
wPolsce.pl

**R**ok 2023 bez wątpienia przejdzie do historii, nie tylko tej gospodarczej, ale i politycznej, gdyż po ponad 70 latach uzależnienia od importu ropy rosyjskiej jej dostawy do Polski zostały zakończone.

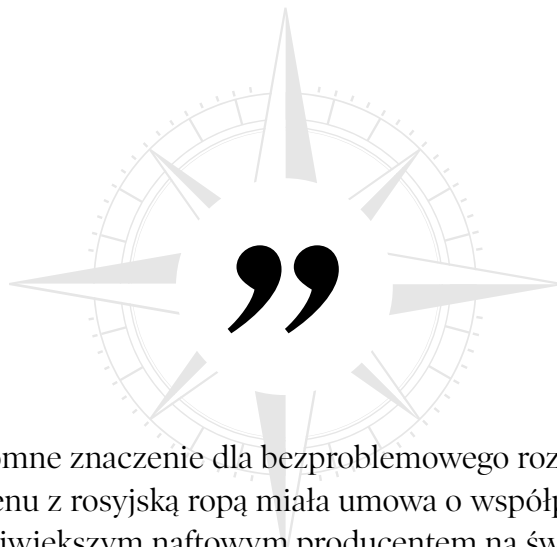
I nie chodzi tylko o zakupy na potrzeby krajowych rafinerii, lecz również o tranzyt przez nasze państwo do wschodnioniemieckich zakładów w Leuna i Schwedt.

## Koniec ropy z Rosji

Dla Grupy ORLEN, która po przejęciu Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazownictwa (PGNiG) oraz Lotosu stała się największą firmą w naszej części Europy, wyzwaniem, jakim było zastąpienie rosyjskiego surowca importem z innych kierunków, okazało się – wbrew pozorom – nie tak trudne. Głównie dlatego, że jeszcze kilka lat przed napaścią Rosji na Ukrainę koncern zaczął zawierać kontrakty z dostawcami z różnych krajów na tyle skutecznie, że na początku 2023 r. pozostały w mocy tylko dwie umowy rosyjskie – z Rosnieftem i Tatnieftem. Em-

bargo unijne wprowadzone 5 grudnia 2022 r. na import rosyjskiego surowca drogą morską, a także na paliwo (od 5 lutego 2023) przypieczętowało radykalne odejście od współpracy z Rosjanami. Ale najważniejsze znaczenie dla bezproblemowego rozstania Orlenu z rosyjską ropą miała umowa o współpracy z największym naftowym producentem na świecie – firmą Saudi Aramco. Koncern ten, będący liderem kartelu OPEC, a także inwestorem (współudziałowcem) w gdańskiej rafinerii, dostarcza ponad 40 proc. potrzebnej Orlenowi ropy. Gdyby nie współpraca z nim, sytuacja polskiej firmy w związku z wojną i sankcjami byłaby znacznie trudniejsza.

Orlen stawia jednak nie tylko na Saudyjczyków. Ze względu na wiele nowych kierunków dostaw i gatunków ropy szczególnym wyzwaniem stało się w 2023 r. nie tylko jej przyjęcie w Naftoporcie gdańskim, ale także przesłanie do rafinerii, za co odpowiada operator – spółka PERN. Jest ona właścicielem rurociągów, portu i baz magazynowania ropy i paliwa, a w planach ma ich rozbudowę



Ogromne znaczenie dla bezproblemowego rozstania Orlenu z rosyjską ropą miała umowa o współpracy z największym naftowym producentem na świecie – firmą Saudi Aramco. Koncern ten, będący liderem kartelu OPEC, a także inwestorem (współdziałowcem) w gdańskiej rafinerii, dostarcza ponad 40 proc. potrzebnej Orlenowi ropy

i opracowuje projekt budowy drugiej nitki rurociągu z Gdańska do Płocka, gdzie Orlen ma największy zakład produkcyjny paliwa i petrochemikaliów.

### **Bezpieczne dostawy gazu z Norwegii**

Grupa ORLEN przejmując PGNiG, przejęła także odpowiedzialność za bezpieczeństwo zaopatrzenia kraju w gaz. Jednym z jego elementów jest eksploatacja złóż zagranicznych, tak by móc zasilić jak największą część gazociągu Baltic Pipe z własnych zasobów. (Baltic Pipe to uruchomiony jesienią 2022 rurociąg umożliwiający połączenie polskiego wybrzeża w rejonie Niechorza ze złożami norweskimi poprzez Danię; to najważniejsze przedsięwzięcie, dzięki któremu Polska mogła bezpiecznie zrezygnować z importu rosyjskiego surowca.) W 2023 r. Orlen otrzymał wraz z partnerami zgodę na eksploatację nowych złóż na szelfie norweskim. Dzięki niej będzie mógł pozyskiwać dodatkowo (bo dzięki innym koncesjom także prowadzi wydobywanie, zapoczątkowane przez spółkę zależną PGNiG) ok. 400 mln m<sup>3</sup> gazu

rocznie, począwszy od 2027 r., a łącznie to 9 mld m<sup>3</sup>. Dotychczas ze złóż norweskich firma pozyskuje ok. 3 mld m<sup>3</sup> gazu rocznie, a z krajowych – niemal 4 mld m<sup>3</sup>. Rok 2023 będzie cechował dalszy wzrost produkcji.

### **Długa lista inwestycji**

Po zakończeniu procesu konsolidacji Orlen zweryfikował swoją strategię na kolejne lata, ale w mocy utrzymał działania na rzecz transformacji energetycznej i dostosowania do wymogów polityki energetyczno-klimatycznej Unii Europejskiej. Jako koncern multienergetyczny będzie największym polskim inwestorem w najbliższych latach, gdyż nakłady na realizację projektów zapisanych w strategii szacuje na 320 mld zł. W tej kwocie mieszczą się także ekowydutki – 120 mld zł. Wszystko po to, by Orlen w 2050 r. był firmą zeroemisyjną.

Orlen ma w planach długą listę przedsięwzięć – zarówno inwestycje w źródła odnawialne na lądzie i morzu, jak i projekty wodorowe, elektromobilność, małe reaktory atomowe, biopaliwa. Gru-



Po zakończeniu procesu konsolidacji Orlen zweryfikował swoją strategię na kolejne lata, ale w mocy utrzymał działania na rzecz transformacji energetycznej i dostosowania do wymogów polityki energetyczno-klimatycznej Unii Europejskiej. Jako koncern multienergetyczny będzie największym polskim inwestorem w najbliższych latach, gdyż nakłady na realizację projektów zapisanych w strategii szacuje na 320 mld zł

pa przyjęła założenie, że moce OZE do 2030 r. wzrosną do 9 GW dzięki budowie własnych źródeł, ale i procesom akwizycyjnym. Szczególnego przyspieszenia w 2023 r. nabrały przygotowania do inwestycji, które będą mogły zapewnić stabilne dostawy czystej energii elektrycznej. W maju od prac w Choczewie rozpoczęła się budowa infrastruktury przesyłowej dla morskiej farmy wiatrowej, zaś rozpoczęcie prac na Bałtyku zaplanowano na rok 2024. Grupa zapowiedziała, że za blisko sześć lat będzie mogła uruchomić pierwszy mały reaktor modułowy w Polsce, który przygotowuje na bazie amerykańskiej technologii HE Hitachi. Chodzi o reaktor BWRX-300 (o mocy 300 MW), który po raz pierwszy ma być uruchomiony w 2028 r. w elektrowni jądrowej Darlington niedaleko Toronto. Za przygotowanie i realizację przedsięwzięcia w Polsce odpowiada spółka Orlen Synthos Green Energy, powołana wspólnie z firmą Synthos Michała Sołowowa. Zapowiedziano już wstępne lokalizacje – we Włocławku, w Ostrołęce, Krakowie-Nowej Hucie, Stawach Monowskich, Warszawie, Dąbrowie Górniczej i SSE Tarnobrzeg-Stalowa Wola. Co szczególnie istotne, amerykańskie instytucje finansowe zadeklarowały wsparcie dla

tych projektów, zawierając listy intencyjne z Orlenem na łączną kwotę 4 mld dol. (EXIM Bank – 3 mld dol. i z U.S. International Development Finance Corporation – 1 mld dol.).

Nie jest więc zaskoczeniem to, że Orlen większość zysków przeznacza na kapitał zapasowy. W tym roku to kwota blisko 21 mld zł z wypracowanych niemal 27,3 mld zł. Na wypłatę dywidendy przeznaczono w 2023 r. (z zysku za 2022) 6,38 mld zł, czyli 5,5 zł na każdą akcję. Jednocześnie zarząd spółki przyjął taką politykę dywidendową, według której akcjonariusze w kolejnych latach będą otrzymywać minimum 4 zł na akcję, ale również coroczny wzrost o 15 groszy – do 5,2 zł na akcję.

Rok 2023 Grupa ORLEN rozpoczęła od zysków w wysokości 9,2 mld zł przy przychodach w wysokości 110 mld zł (wyniki za I kwartał). Grupa Lotos wraz z Polskim Górnictwem Naftowym i Gazownictwem zasiliły zysk operacyjny Orłenu kwotą 8 mld zł (a w sumie wynik operacyjny koncernu przekroczył 17,2 mld zł). W wyniku konsolidacji udział Skarbu Państwa w akcjonariacie Orłenu wynosi 49,9 proc. (wcześniej było to poniżej 30 proc.). ■

# Od zielonej przyszłości nie ma odwrotu

Zmiany klimatyczne, związane z nimi czynniki regulacyjne, a także presja ze strony inwestorów i instytucji finansowych oraz partnerów biznesowych skłaniają przedsiębiorstwa do wdrażania rozwiązań neutralizujących wpływ ich działalności na środowisko. Dekarbonizacja produkcji, zwiększanie wykorzystania nisko- i zeroemisyjnej energii, ograniczenie emisji gazów cieplarnianych – to jednak nie dobra wola, lecz obowiązek biznesu

## Rozsądek i bezpieczeństwo

**G**dy kilka lat temu Komisja Europejska przedstawiła założenia tzw. Zielonego Ładu, reakcje państw i środowisk biznesowych były skrajne. Jedni w zawrotnym tempie zaczęli rozwijać zieloną infrastrukturę i przestawiać krajową energetykę na źródła odnawialne, inni wyrażali swój sprzeciw i brak zrozumienia wobec ambitnych celów unijnych.

My wybraliśmy odmienne podejście. Nie negowaliśmy konieczności realizacji transformacji energetycznej, ale podkreślaliśmy, że każdy tego typu proces musi być przeprowadzony odpowiedzialnie, z uwzględnieniem lokalnych uwarunkowań. Stąd m.in. podnoszony przez nas temat ujęcia gazu ziemnego jako paliwa przejściowego, uzupełniającego zazieleniający się miks energetyczny – nie w perspektywie lat, lecz kolejnych dekad.

Konsekwentnie realizowana polityka dywersyfikacji źródeł i kierunków dostaw surowców energetycznych dała nam bezpieczny bufor w czasach kryzysu na europejskim rynku nośników energii, wywołanego działaniami Gazpromu i spotę-

gowanego inwazją Rosji na Ukrainę. Dziś drogą dywersyfikacji podąża już cała Europa. Dostępność gazu jako elastycznego stabilizatora systemu energetycznego wpisuje się w rozwój uzależnionych od czynników atmosferycznych odnawialnych źródeł energii. W tym przypadku, zarówno technologicznie, jak i wolumenowo, jako kraj mamy sporo do nadrobienia, ale mamy ambicje, by dołączyć do grona europejskich liderów.

Jako Grupa ORLEN już od kilku lat jesteśmy na ścieżce zielonej transformacji. Naszą odpowiedź na wyzwania, które określa Europejski Zielony Ład, zawarliśmy już w strategii ogłoszonej przez spółkę w końcu 2020 r. i w przedstawionej kilka miesięcy wcześniej strategii dekarbonizacji. Jesteśmy liderem zmiany postrzeganej jako rozsądna inwestycja w przyszłość. Mamy konkretny plan oraz determinację do tego, by zrealizować go wspólnie – w silnym i różnorodnym kompetencyjnie koncernie multienergetycznym.

## Zielona polityka

ORLEN był pierwszą firmą paliwowo-energetyczną w Europie Środkowej, która zadeklarowała osiągnięcie neutralności klimatycznej netto do roku 2050. W lutym



**Iwona Waksmundzka-Olejniczak**

członek zarządu  
ORLEN SA  
ds. Strategii  
i Zrównoważonego  
Rozwoju, dyrektor  
Oddziału Centralnego  
PGNiG – ORLEN SA



Naszą strategię klimatyczną wdrażamy równolegle w dwóch nurtach. Po pierwsze, przez sukcesywną zmianę miksu energetycznego Grupy ORLEN oraz podejmowanie działań w zakresie magazynowania dwutlenku węgla i dekarbonizacji procesów produkcyjnych. Drugim elementem są inwestycje w przyszłość – nisko- i zeroemisyjną energię, czyli: OZE, energetykę gazową i jądrową, elektromobilność czy paliwa alternatywne

2023 r. zaktualizowaliśmy naszą strategię biznesową. To w niej, jeszcze wyraźniej niż dotąd, uwzględniamy zmiany klimatyczne, nowe regulacje oraz oczekiwania klientów i inwestorów. Ogłoszona w czerwcu 2023 r. Polityka klimatyczna jest jej uzupełnieniem. Porządkuje nasze cele i zobowiązania w tym zakresie, w ujęciu średnio- i długoterminowym.

Polityka klimatyczna ilustruje również to, w jaki sposób definiujemy ryzyka i podchodzimy do nich oraz do szans klimatycznych, które określiliśmy zgodnie z najlepszymi standardami rynkowymi, takimi jak wytyczne TCFD (ang. Task Force on Climate-related Financial Disclosures).

Naszą strategię klimatyczną wdrażamy równolegle w dwóch nurtach. Po pierwsze, przez sukcesywną zmianę miksu energetycznego Grupy ORLEN oraz podejmowanie działań w zakresie magazynowania dwutlenku węgla i dekarbonizacji procesów produkcyjnych. Drugim elementem są inwestycje w przyszłość – nisko- i zeroemisyjną energię, czyli: OZE, energetykę gazową i jądrową, elektromobilność czy paliwa alternatywne. Idąc tą ścieżką, do 2030 r. zmniejszymy o 25 proc.

emisje CO<sub>2</sub>e w segmencie wydobywania, rafinerii i petrochemii. O 40 proc. ograniczymy intensywność emisji w segmencie energetyki (CO<sub>2</sub>e/MWh), a o 15 proc. tę pochodzącą ze sprzedaży produktów (NCI, z ang. net carbon intensity).

### **Dobre praktyki**

Wielkość oraz zasięg działalności koncernu multienergetycznego sprawiają, że czujemy się zobowiązani do wyznaczania najlepszych praktyk. Chcemy wspierać edukację w zakresie odpowiedzialności biznesowej oraz dzielić się naszym doświadczeniem z uczestnikami krajowego rynku. Mamy przekonanie, że to kierunek zarówno istotny z perspektywy środowiskowej i społecznej, jak i fundamentalny dla długoterminowego rozwoju w wymiarze finansowym i biznesowym. Klienci, partnerzy handlowi, instytucje finansowe – wszystkie te podmioty biorą dziś pod uwagę kwestie środowiskowe.

Do końca dekady na wzmocnienie zielonego obszaru naszej działalności przeznaczymy blisko 120 mld zł z ogólnej puli 320 mld zł przewidzianej na inwestycje w strategii ORLEN 2030. Podejmujemy odważne decyzje, ponieważ mimo ogromnych nakładów kapitałowych, których





Do końca dekady na wzmocnienie zielonego obszaru naszej działalności przeznaczymy blisko 120 mld zł z ogólnej puli 320 mld zł przewidzianej na inwestycje w strategii ORLEN 2030

---

wymaga transformacja, rozumiemy, że bez niej jako przedsiębiorstwo działające w złożonym otoczeniu biznesowym nie będziemy mogli się rozwijać. W szerszej perspektywie nie bylibyśmy również w stanie dostarczać naszym klientom nisko- i zeroemisyjnej, przystępnej cenowo energii. Pragmatyzm ten dotyczy naszej branży, ale także wszystkich innych sektorów gospodarki.

### **Zrównoważona dywersyfikacja**

Bezpieczeństwo oparte na zielonych nośnikach energii będzie się rządzić tymi samymi prawami, co tradycyjny mikś energetyczny. Rozwaga w tym przypadku również oznacza dywersyfikację. Do 2030 r. jako Grupa planujemy zainstalować w OZE ponad 9 GW mocy. W tym celu rozwijamy od początku oraz nabywamy gotowe projekty instalacji fotowoltaicznych i wiatrowych. Realizujemy pierwszą w Polsce morską farmę offshore. Źródła te będzie bilansować infrastruktura gazowa oraz energia z atomu.

Ponadto w Polsce dostrzegamy ogromny potencjał do rozwoju paliw alternatywnych. W ramach koncernu pracujemy nad przygotowaniem i wdrożeniem technologii wodorowych. Mamy też konkret-

ne plany w obszarze biogazu i biometanu. Jesteśmy zainteresowani zarówno budowaniem instalacji, jak i ich obsługą.

W Grupie ORLEN realizujemy solidną strategię opartą na dwóch filarach – rozładze, wynikającej z podtrzymywania i optymalizacji tradycyjnego sektora naszej działalności, oraz nieustępliwości i konsekwencji, z jakimi realizujemy zieloną agendę rozwoju.

Transformacji energetycznej nie da się przeprowadzić z dnia na dzień, na zasadzie podpięcia się do nowego, zielonego systemu. Gospodarka i społeczeństwo nieustannie potrzebują energii, dlatego proces ten musi przebiegać ewolucyjnie. Ale też transformacja energetyczna to proces kapitałochłonny. Zyski z tradycyjnych obszarów naszej działalności są potrzebne do tego, żebyśmy byli w stanie zrealizować transformację Grupy ORLEN i polskiego sektora energetycznego.

W taki sposób postrzegamy perspektywę dla biznesu i państwa. W czasach niepokoju potrzebujemy klarownej wizji oraz silnego przekonania, że podążamy we właściwą stronę. Dla nas tym kierunkiem jest neutralność klimatyczna. ■

# Nowa architektura dostaw ropy jest faktem

Osiągnęliśmy to wspólnie! Stuprocentowe dostawy ropy naftowej do Polski drogą morską stały się faktem. Dywersyfikacja w tym obszarze przyspieszyła i ostatecznie zakończyła się po rozpoczęciu rosyjskiej agresji na Ukrainę. Dziś polskie rafinerie kupują surowiec na całym świecie, kierując się ceną, jakością i pewnością dostaw. PERN, który od 2016 r. istotnie zwiększył swoje zdolności logistyczne w zakresie transportu i magazynowania surowca oraz paliw, wspiera klientów w tym zakresie



**Mirosław Skowron**

prezes zarządu  
PERN SA

**R**ok 2022 to bez wątpienia kluczowy okres dla polskiego i europejskiego rynku naftowo-paliwowego.

PERN realizował misję polegającą na zabezpieczeniu ciągłości dostaw ropy naftowej i paliw do Polski obok toczącej się u wschodnich granic wojny, która przemodelowała całe europejskie myślenie na temat bezpieczeństwa energetycznego, pewności pokładanej w rosyjskich dostawcach i konieczności gwałtownej reorientacji dostaw. Okazało się, że wiele doktryn gospodarczych w dziedzinie energii legło w gruzach, a Polska m.in. za sprawą PERN udowodniła, że jest dobrze przygotowana na negatywne scenariusze. Inwestycje spółki w obszar ropy naftowej i paliw umożliwiły skuteczną odpowiedź na zmiany, które narzuciła tocząca się wojna w Ukrainie. Byliśmy przygotowani na zagrożenia w dziedzinie bezpieczeństwa energetycznego i wojna, która rozpoczęła się 24 lutego 2022 r., nie wróciła polskiego rynku naftowo-paliwowego, choć wymagała od wszystkich jego uczestników elastyczności, odważnych decyzji i szybkiego reagowania na dynamiczne zmiany otoczenia. Mimo tych niesprzyjających okoliczności PERN koncentrował się na realizacji zadań na rzecz bezpieczeństwa energetycznego państwa.

## Przyczyny zwycięstwa

Na odporność polskiego systemu naftowego złożyło się wiele czynników – przede wszystkim determinacja polskich władz, które po 2016 r. postawiły na dywersyfikację dostaw węglowodorów do Polski, a także skuteczne wdrożenie tego planu przez spółki sektora energetycznego. PERN również ma w tym swój udział. Naszą gotowość do działania w sytuacjach nadzwyczajnych zweryfikowaliśmy pomysłnie kilka lat przed wybuchem wojny, kiedy z powodzeniem poradziliśmy sobie bez dostaw ropy naftowej realizowanych rurociągami Przyjaźń. Chodzi o sytuację z zanieczyszczeniem surowca płynącego z Rosji chlorkami organicznymi, niezwykle szkodliwymi dla wrażliwych systemów rafineryjnych. W 2019 r. wspólnie z klientami realizowaliśmy naszą misję jedynie w oparciu o dostawy morskie. Ten test wiele nas nauczył, ale też zintensyfikował nasze dążenia do uzyskania pełnej wolności energetycznej w obszarze ropy naftowej i paliw.

## Filary bezpieczeństwa naftowego

Patrząc na sytuację w obszarze ropy naftowej, w ostatnich sześciu latach o blisko 1 mln m<sup>3</sup> powiększyliśmy pojemności na surowiec, co istotnie ułatwia klientom dywersyfikowanie dostaw. Zbudowaliśmy aż 13 zbiorników; wszystkie u wy-



100 proc. dostaw ropy naftowej i paliw do Polski odbywa się z kierunków innych niż rosyjski i jest to fundamentalna oraz trwała zmiana. Nasze działania koncentrujemy dziś na zapewnieniu maksymalnej skuteczności i efektywności odbioru surowca drogą morską – stąd szereg trwających i planowanych inwestycji

brzeża Bałtyku, bo to dostawy morskie dziś są kluczem do bezpieczeństwa energetycznego Polski. Zbudowaliśmy Terminal Naftowy w Gdańsku, by następnie znacząco zwiększyć jego pojemności. O nowe zbiorniki na ropę wzbogaciła się też nasza baza surowcowa w Gdańsku.

W obszarze paliw pojemności wybudowane przez PERN zwiększyły się aż o blisko 0,6 mln m<sup>3</sup>. PERN wybudował w tym czasie 20 nowych zbiorników paliwowych. W 2023 r. do eksploatacji trafi kolejnych osiem zbiorników o pojemności 256 tys. m<sup>3</sup>. Oddaliśmy także do eksploatacji prawie 100-kilometrowy odcinek rurociągu produktowego do Trzebini, wzmacniającego bezpieczeństwo energetyczne południa kraju.

### **Sytuacja w Ukrainie zmieniła wszystko**

Dziś mamy taką sytuację, że 100 proc. dostaw ropy naftowej i paliw do Polski odbywa się z kierunków innych niż rosyjski, i jest to fundamentalna oraz trwała zmiana. Nasze działania koncentrujemy dziś na zapewnieniu maksymalnej skuteczności i efektywności odbioru surowca drogą morską – stąd szereg trwających i planowanych inwestycji.

Chodzi o nowe projekty, takie jak m.in. rozbudowa Naftoportu o kolejne stanowisko do obsługi tankowców, by jeszcze

efektywniej odpowiadać na potrzeby rynku, a także nowe zbiorniki w hubie paliwowym w Dębogórze, do którego przyływają ładunki z olejem napędowym. Tam są rozładowywane i sukcesywnie ekspediowane na rynek. To właśnie w Dębogórze planowana jest m.in. budowa trzech dodatkowych zbiorników, większych niż dotychczas, tym razem o pojemności 50 tys. m<sup>3</sup> każdy.

Skuteczność działań PERN potwierdzają choćby wyniki Naftoportu, który w 2022 r. po raz kolejny zanotował rekordowe przeładunki. Obroty w 2023 r. będą zdecydowanie wyższe. Naftoport jest dziś oknem na świat, jeśli chodzi o dostawy ropy naftowej do Polski. To skuteczne narzędzie, które pozwala nam być niezależnymi od dostaw surowca z Rosji.

Patrząc z perspektywy na wydarzenia z ostatnich lat, a w szczególności ostatnich kilkunastu miesięcy, mamy świadomość tego, jakie znaczenie ma posiadanie różnych opcji w zakresie dostaw ropy naftowej i paliw do kraju. Chyba nigdy wcześniej znaczenie bezpieczeństwa energetycznego nie było tak dogłębnie analizowane i dyskutowane. Polska oraz firmy z sektora naftowego udowodniły, że jako Polacy byliśmy mądrzy przed szkodą, bo przeszliśmy cało przez szalejący w Europie kryzys energetyczny. Tym szlakiem będziemy podążać w dalszym ciągu. ■

# Gazowy system przesyłowy w obliczu wojny

Od ponad roku jesteśmy świadkami okrutnej wojny. To agresja skierowana przeciwko narodowi ukraińskiemu. Jednym z jej przejawów są ataki wymierzone w infrastrukturę energetyczną naszych sąsiadów. W takich konfliktach szczególną rolę odgrywają właściciele i operatorzy obiektów odpowiedzialnych za wydobycie, dostawy, transport i magazynowanie źródeł energii



**Artur  
Zawartko**

wiceprezes  
zarządu  
GAZ-SYSTEM,  
firmy laureata  
Polskiego  
Kompasu w  
2022 r.

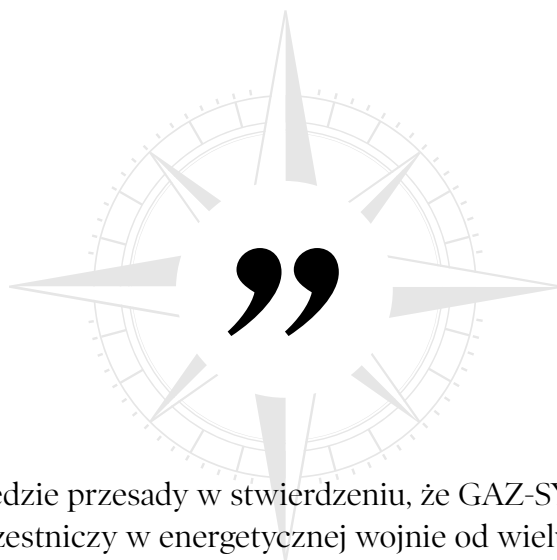
**T**erminal LNG im. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego oraz gazociąg Baltic Pipe to dwa z najważniejszych elementów infrastruktury GAZ-SYSTEM, przez które sprowadzany jest gaz ziemny do Polski. Spółka jest świadoma odpowiedzialności, która się z tym wiąże. Kwestie bezpieczeństwa zawsze były i są u nas priorytetem na każdym etapie – planistycznym, inwestycyjnym i eksploatacyjnym.

Rok 2022 był szczególnie w kontekście bezpieczeństwa energetycznego. GAZ-SYSTEM zakończył budowę trzech połączeń między państwowych: z Litwą, Danią oraz ze Słowacją. To pozwoliło systemowi przesyłowemu zdać najpoważniejszy test w całej historii spółki – całkowite odcięcie od dostaw gazu z kierunku wschodniego. Okazało się, że dostawy LNG oraz gaz ziemny pochodzący z szelfu norweskiego i krajowego wydobycia mogą nie tylko zaspokoić zapotrzebowanie na ten surowiec, ale także uczynić nasz kraj liderem w poziomie zapełnienia magazynów gazu.

Wraz z oddaniem do użytkowania tych inwestycji przed spółką pojawiły się nowe wyzwania, szczególnie te związane z eksploatacją powstałej infrastruktury przesyłowej. Po pierwsze, sieć przesyłowa w ciągu roku wydłużyła się o blisko 1000 km. To historyczny wynik, którego spółka może już nigdy nie powtórzyć. Po drugie, GAZ-SYSTEM, podmiot ze 100-procentowym udziałem Skarbu Państwa, po raz

pierwszy zarządza gazociągiem podmorskim, położonym również poza granicami Polski. Po trzecie, w systemie przesyłowym pojawiły się cztery nowe tłocznie. To kluczowe elementy systemu, które umożliwiają dynamiczne zarządzanie siecią przesyłową. Dzięki rozbudowanym tłoczniom w Goleniowie oraz Odolanowie gaz z Baltic Pipe może być przesyłany w kierunku południowym. Natomiast przesył na wschód umożliwi obiekt w Gustorzynie. Czwartą tłocznią oddaną do eksploatacji w ubiegłym roku była instalacja w Kędzierzynie-Koźlu.

Dzięki tym inwestycjom Polska już nie musi obawiać się nierzetelnego i niestabilnego dostawcy ze wschodu, który wielokrotnie wykazywał gaz ziemny jako narzędzie szantażowania swoich klientów. GAZ-SYSTEM już od wielu lat uczył się funkcjonowania w takich warunkach. Każda z tych kryzysowych sytuacji była testem dla operatora systemu przesyłowego, dostawców gazu oraz instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo energetyczne – czy poradzą sobie z taką formą agresji. GAZ-SYSTEM był poddawany tego typu testom zarówno w roku 2006, jak i później – w 2009 i w kolejnych latach. Jednak z najpoważniejszym z nich – i na szczęście ostatecznym – zmierzył się w 2022 r., gdy całkowicie wstrzymano dostawy ze wschodu. Dlatego nie będzie przesady w stwierdzeniu, że GAZ-SYSTEM uczestniczy w energetycznej wojnie od wielu lat. Naszą bronią są nowoczesne tłocznie, międzynarodowe połączenia, renoma wiarygodnego operatora systemu



## Nie będzie przesady w stwierdzeniu, że GAZ-SYSTEM uczestniczy w energetycznej wojnie od wielu lat

przesyłowego, a przede wszystkim profesjonalny personel, który sprawnie i bez przerw w dostawach dla odbiorców zarządza siecią przesyłową. Dzięki potrafiącym reagować na różne scenariusze pracownikom spółka jest odporna na trudne, kryzysowe sytuacje.

Poszerzeniu zakresu prac eksploatacyjnych towarzyszy ciągle podnoszenie przez GAZ-SYSTEM poziomu bezpieczeństwa infrastruktury oraz świadczonych usług. W kluczowych obiektach rozwijamy, zgodnie z przepisami ustawy o ochronie osób i mienia, wewnętrzne służby ochrony.

By zapewnić bezpieczeństwo naszej infrastruktury, spółka współpracuje na bieżąco ze służbami, z jednostkami administracji publicznej odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo i porządek publiczny oraz bezpieczeństwo państwa, w tym z Policją, Państwową Strażą Pożarną, Strażą Graniczną, Agencją Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Rządowym Centrum Bezpieczeństwa, wojewódzkimi centrami zarządzania kryzysowego, a także z wyspecjalizowanymi jednostkami wojskowymi. Wielu pracowników zostało także przeszkolonych przez żołnierzy Wojsk Obrony Terytorialnej. Prowadzimy współpracę i korzystamy z doświadczeń oraz wiedzy ekspertów z wyspecjalizowanych ośrodków naukowych Akademii Marynarki Wojennej oraz Wojskowej Akademii Technicznej.

Zróznicowane działania, które GAZ-SYSTEM podejmuje od wielu lat, sprawiły, że spółka – a tym samym jej pracownicy – bezpieczeństwo mają wpisane w swoje DNA. Dotyczy to bezpieczeństwa definiowanego na różnych poziomach:

- strategicznym – wybudowane przez naszą spółkę i innych operatorów narodowych interkonektory umożliwiają przesył gazu do różnych państw, co zwiększa bezpieczeństwo energetyczne Polski, całego regionu, a nawet kontynentu;
- krajowym – GAZ-SYSTEM skutecznie rozbudował swoją sieć przesyłową, umożliwiając Polsce przestawienie osi kierunków sprowadzanego gazu ze wschód–zachód na północ–południe;
- korporacyjnym – obowiązujące w spółce procedury dotyczące bezpieczeństwa mają priorytetowe znaczenie (niezależnie od tego, którego obszaru dotyczą – dyspozycji gazu, eksploatacji, komunikacji czy samego bezpieczeństwa); dotyczy to również wdrażania rozwiązań organizacyjnych i technicznych wzmacniających bezpieczeństwo fizyczne infrastruktury, bezpieczeństwo procesowe oraz bezpieczeństwo pracy.

Warto na koniec podkreślić, że skuteczne zabezpieczenie obiektów infrastruktury krytycznej nie byłoby możliwe bez efektywnej współpracy z różnymi krajowymi podmiotami, właściwymi w kwestiach bezpieczeństwa oraz z naszymi zagranicznymi partnerami, takimi jak choćby duński Energinet.

Obserwujemy dynamicznie zmieniającą się sytuację, zawsze starając się myśleć, planować i działać zgodnie ze sprawdzoną przez wieki zasadą, że rozsądnie jest nie czuć się bezpiecznym nawet wtedy, gdy się nie ma agresora za sąsiada. ■

# Rynek żywności pod ciśnieniem geopolityki

Przemysł rolno-spożywczy oraz polskie rolnictwo silnie odczuwają skutki wojny toczącej się za naszą wschodnią granicą. Oprócz zagrożeń związanych z konfliktem zbrojnym w Ukrainie wyzwaniem dla obu branż, i to zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym, jest odpowiednie reagowanie na odczuwalny niższy popyt na produkty żywnościowe



**Grażyna Raszewska**

publicystka  
„Gazety  
Bankowej”  
i portalu  
wGospodarce.pl

**D**r Mariusz Dziwulski, analityk sektorowy w Departamencie Analiz Ekonomicznych w PKO Banku Polskim, ocenia, że rynki rolne wciąż są pod silnym oddziaływaniem czynników geopolitycznych. Wojna na terytorium Ukrainy wywołała duże turbulencje zarówno w cenach surowców rolnych, jak i kosztach produkcji w rolnictwie.

Normalizacja nastrojów na rynkach rolnych oraz spadek popytu spowodowały jednak silne obniżki cen surowców z rekordowych poziomów odnotowywanych w 2022 r. I tak: indeks cen żywności FAO w maju 2023 r. zmalał o 22 proc. rok do roku, a w Polsce ceny skupu podstawowych produktów rolnych zmniejszyły się w analogicznym okresie o 4,6 proc. w skali roku.

## Żywność w cieniu wojny

Są też dane, które wskazują, że światowe bilanse zbóż oraz surowców olejnych okazały się lepsze w stosunku do oczekiwań formułowanych kilkanaście miesięcy wcześniej, m.in. z uwagi na funkcjonowanie korytarza eksportowego dla ukraińskich produktów rolnych na Morzu Czarnym. „Warto jednak zaznaczyć, że

niepewność co do działań Rosji jest wciąż istotnym zagrożeniem dla utrzymania ciągłości ukraińskich dostaw” – podkreśla dr Dziwulski.

Jest także inny ważny, nie do końca przewidywalny, czynnik. „Prognozy wielu ośrodków analitycznych wskazują na wzrost światowej produkcji zbóż w sezonie 2023/24. Jednak ryzykiem, o którym coraz częściej się wspomina, jest susza w niektórych istotnych obszarach produkcyjnych, m.in. w Unii Europejskiej” – zwraca uwagę analityk PKO BP. Zaznacza również, że o ile w przypadku produktów roślinnych podaż jest wyższa, o tyle na rynkach produktów zwierzęcych, takich jak wieprzowina, wciąż mamy do czynienia z dużymi jej ograniczeniami. Rezultatem tego były rekordowe ceny trzody chlewnej odnotowane na początku czerwca 2023 r. Ta mniejsza podaż mięsa jest odzwierciedleniem wcześniejszych wzrostów cen na rynku pasz (niska opłacalność chowu), spadku zamówień eksportowych (Chiny), rozprzestrzeniających się chorób zwierzęcych (ASF) czy też rosnących wymagań dotyczących dobrostanu zwierząt.

„Efekt presji po stronie kosztów pasz będzie jednak stopniowo wygasał, co już w II kwartale 2023 r. było widać na rynku drobiu, mimo że sektor ten także zmag

się z problemem ptasiej grypy. W kierunku spadków kosztów będą oddziaływać taniejące w relacji rocznej nawozy oraz paliwa” – dodaje analityk PKO BP.

W jego opinii ważnym aspektem perspektyw branży rolno-spożywczej jest słabnący popyt na rynku żywności. Dotyczy to zarówno popytu spekulacyjnego, jak i konsumenckiego. Podwyżki stóp procentowych spowodowały, że produkty rolne przestały być atrakcyjnymi surowcami do inwestowania. Zmalała też konsumpcja w gospodarstwach domowych.

Z danych GUS wynika, że krajowa sprzedaż detaliczna żywności, napojów i wyrobów tytoniowych (ceny stałe) w pierwszych pięciu miesiącach 2023 r. była niższa o 6,1 proc. r/r, głównie z powodu spadków realnych płac konsumentów.

„Konsumenci ograniczali zakupy droższych produktów oraz poszukiwali tańszych substytutów. Procesy dezinflacyjne oraz oczekiwane silne tempo wzrostu wynagrodzeń dają podstawy, by oczekiwać odbicia konsumpcji w II połowie 2023 r., co oddziaływałoby na wyhamowanie spadków cen w rolnictwie, a niewykluczone, że nawet na wzrosty cen w stosunku do poziomu z II kwartału 2023 r.” – ocenia dr Mariusz Dziwulski.

### **Ukraiński holding opuszcza GPW**

W skład sektorowego indeksu giełdowego WIG-Spożywczy wchodzi spółki uczestniczące w indeksie WIG i jednocześnie zakwalifikowane do sektora „artykuły spożywcze”. Notowania WIG-Spożywczy czeka znacząca zmiana.

Powodem jest rezygnacja z obecności na parkiecie GPW ukraińskiego agroholdingu Kernel, który 15 maja 2023 r. złożył do Komisji Nadzoru Finansowego wnioski o wyrażenie zgody na wycofanie akcji spółki z obrotu. Kernel SA to ukraińska spółka holdingowa z siedzibą w Luksemburgu, stanowiąca najsilniejsze ogniwo indeksu WIG-Spożywczy. Główny majątek Kernel SA stanowią udziały w zakładach produkcyjnych i spółkach (tłocznie nasion oleistych, rafinerie, rozlewnie, sieć silosów zbożowych, magazyny i obiekty przeładunkowe w portach) w większości utworzonych i prowadzących działalność w Ukrainie. Podstawowa działalność to produkcja i eksport oleju słonecznikowego oraz śruty, handel hurtowy zbożem (głównie pszenicą, jęczmieniem i kukurydzą) oraz świadczenie usług logistycznych i transportowych. Największym udziałowcem spółki Kernel Holding jest Namsen Limited (z siedzibą w Nikozji na Cyprze), która to firma obej-



Ważnym aspektem perspektyw branży rolno-spożywczej jest słabnący popyt na rynku żywności. Dotyczy to zarówno popytu spekulacyjnego, jak i konsumenckiego. Podwyżki stóp procentowych spowodowały, że produkty rolne przestały być atrakcyjnymi surowcami do inwestowania. Zmalała też konsumpcja w gospodarstwach domowych

muje 38,98 proc. udziałów Kernela, a właścicielem pakietu kontrolnego jest Andrij Werewski – prezes holdingu, postrzegany jako największy właściciel ziemski Ukrainy. W komunikacie spółki napisano m.in., że „przedłużający się konflikt zbrojny w Ukrainie ma wpływ na obniżenie wyceny spółki i ceny akcji”.

W WIG-Spożywczy notowanych jest obecnie 19 spółek, a wśród nich kilka innych firm ukraińskich. Oprócz Kernela są to: Astarta, holding rolno-przemysłowy z siedzibą w Amsterdamie, specjalizujący się m.in. w produkcji cukru, Agroton, największy producent nasion słonecznika w Ukrainie, również jeden z kluczowych producentów pszenicy, KSG Agro, który działa w większości segmentów rynku rolniczego, oraz Milkiland, dominujący producent eksportowych wyrobów mlecznych.

Decyzja Kernel SA budzi sprzeciw części akcjonariuszy – w tym polskich Otwartych Funduszy Emerytalnych, które mają łącznie 21,5 proc. udziału w kapitale Kernela. Polskie fundusze nie zgadzają się na delisting bez pytania ich o zgodę, co stanowi polskie prawo, jednak luksemburskie pozwala, by do wyłączenia z giełdy wystarczała decyzja rady dyrektorów spółki – a taka decyzja zapadła.

### **Zadania dla Krajowej Grupy Spożywczej**

W kontekście perturbacji, które mogą jeszcze bardziej przybierać na sile i wywoływać trudne do przewidzenia konsekwencje gospodarcze, bardzo ważny jest rozwój rodzimego holdingu – Krajowej Grupy Spożywczej. Powstała ona na bazie Krajowej Spółki Cukrowej, a utworzyło ją 15 podmiotów: Elewarr, Danko, Małopolska Hodowla Ziemniaka, Kombinat Rolny Kietrz, Pomorsko-Mazurska Hodowla Buraka Cukrowego i Kutnowska Hodowla Buraka Cukrowego. Po konsolidacji akcje objął Skarb Państwa.

Głównym zadaniem KGS na najbliższe miesiące (i lata) jest przede wszystkim dbanie o bezpieczeństwo żywnościowe Polski, a także wspieranie polskich rolników w ramach unijnego prawa. ■



# Państwo musi być gwarantem stabilnej i przewidywalnej polityki gospodarczej

Stabilność i przewidywalność to niewątpliwie najważniejsze elementy przy prowadzeniu działalności gospodarczej. Oczywiście tak samo, a może nawet w jeszcze większym stopniu, dotyczy to prowadzenia działalności rolniczej

**P**ostawienie hali i uruchomienie w niej produkcji czy też handlu następuje bardzo szybko – może to być kilka miesięcy, góra rok. Równie szybko można zmienić przeznaczenie takiego obiektu.

Zupełnie inaczej jest w rolnictwie. Zmiana przeznaczenia specjalistycznych obiektów, jak chlewnia czy obora, nie jest już taka prosta. Swoje szczegółowe wymagania ma również produkcja roślinna. Zachowanie żywności i produktywności danej gleby wymaga stosowania odpowiednich upraw, odlogowania i zmianowości. Dzięki temu nie następuje wyjałowienie gleby z powodu stosowania monokultury. Rolnik podejmuje decyzje o konkretnej produkcji roślinnej czy zwierzęcej na lata.

Należy także zauważyć, że rolnictwo zawsze było, jest i będzie bardzo uzależnione od warunków pogodowych. Najlepsze maszyny, urządzenia, najlepszy materiał siewny czy genetyczny oraz wiedza, doświadczenie i staranność nie zawsze wystarczą. Nawet kilka czy kilkanaście sekund gwałtownej nawałnicy czy gradobicia może zniszczyć cały potencjalny plon. A następne zbiory będą możliwe dopiero za rok. Zagrożeniem jest też susza, a z nią mamy coraz czę-

ściej do czynienia. Rezerwy wodne są ograniczone, spada poziom wód gruntowych. Nie mniej istotne zagrożenia związane są z produkcją zwierzęcą. Od kilku lat walczymy z wirusem ASF, wcześniej była choroba szalonych krów, czyli BSE, a w okresie wędrówek ptaków mamy do czynienia z „ptasią grypą”. Zagrożeń jest wiele. Wszyscy zdajemy sobie sprawę ze skali problemów związanych ze skutkami gospodarczymi np. suszy czy chorób zwierzęcych.

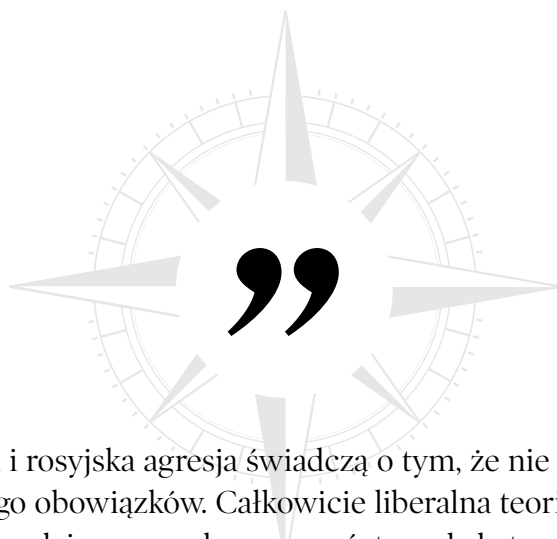
W ostatnich latach doszły zupełnie nowe wyzwania. Jeszcze nie zdążyliśmy wyjść na prostą po ograniczeniach pandemicznych, a już musieliśmy stawić czoła skutkom rosyjskiej agresji na Ukrainę.

Ta niczym niesprokrowana agresja wywołała poważne skutki gospodarcze na całym świecie. Jeszcze przed rosyjską napaścią odczuliśmy gwałtowny wzrost cen gazu, który przełożył się wprost na wzrost cen nawozów, w przypadku niektórych o kilkaset procent. To pokazuje skalę wyzwań. Jednocześnie jest dowodem na to, że nie sprawdza się teoria, iż wszystko ureguluje wolny rynek. Lata pandemii i rosyjska agresja świadczą o tym, że nie można zwolnić państwa z jego obowiązków. Całkowicie liberalna teoria splajtowała. Bez działań podejmo-



**Robert Telus**

minister rolnictwa  
i rozwoju wsi



Lata pandemii i rosyjska agresja świadczą o tym, że nie można zwolnić państwa z jego obowiązków. Całkowicie liberalna teoria splajtowała. Bez działań podejmowanych przez państwo skala trudności byłaby jeszcze większa i jeszcze bardziej niebezpieczna

---

wanych przez państwo skala trudności byłaby jeszcze większa i jeszcze bardziej niebezpieczna.

Najświeższym przykładem były decyzje podjęte przez tzw. państwa przyfrontowe w sprawie napływu produktów rolnych z Ukrainy. Miały być, szumnie zapowiadane przez przedstawicieli Unii Europejskiej, tzw. korytarze solidarnościowe. Niestety nic z tego nie zostało zrealizowane. Czas mijał i wymusił podjęcie z naszej strony bardzo radykalnych kroków. Dopiero one obudziły unijnych urzędników.

Są to jednak tylko działania doraźne. Powinniśmy się zastanowić nad pracami systemowymi. Wojna w Ukrainie się skończy. Opowiadamy się za wstąpieniem Ukrainy do Unii Europejskiej. Ale już dzisiaj musimy mieć jasne przesłanie, na jakich zasadach i w jakim tempie ten proces powinien przebiegać. Polska wraz z pozostałymi krajami bloku wschodniego musiała spełnić szereg warunków i dostosować wiele przepisów, zwłaszcza w zakresie rolnictwa. Dopiero w tym

roku polscy rolnicy otrzymują dopłaty bezpośrednie na poziomie niewiele przekraczającym średnią unijną.

Wypracowywanie konkretnej ścieżki powinno już się rozpoczynać. Potencjał rolny Ukrainy jest ogromny. Ilość i jakość ziemi rolnej jest nieporównywalna z zasobami UE. Sprawia to, że stajemy przed zupełnie nowymi wyzwaniem. Skutki dotyczą zarówno strony ukraińskiej, jak i rolników unijnych. Dostosowanie się do wszystkich wymogów unijnych zajmie lata. Jednocześnie będzie musiało dostosować się rolnictwo unijne. Dla niego to także poważne wyzwanie konkurencyjne ze względu na wyjątkowo żyzne gleby w Ukrainie, która nie bez powodu nazywana jest spichlerzem Europy.

Przedstawione zagrożenia tym bardziej wymagają przewidywalnej polityki gospodarczej, i to nie tylko Polski, lecz całej Unii Europejskiej. Zmiany zachodzące w Europie wskazują na ścierające się postawy i poglądy polityczne, ideologiczne i gospodarcze.



Rosnące wymagania środowiskowe muszą odpowiadać realiom. Europejski Zielony Ład powstawał w zupełnie innym otoczeniu, bez pandemii i wojny w Ukrainie. W obecnych warunkach powinien być zweryfikowany

---

Istnieje bardzo mocne lobby, które działa w sferze ochrony klimatu i środowiska naturalnego. Niestety zbyt często dochodzi do absurdalnych prób np. zakazania hodowli zwierząt gospodarczych w całej UE. Polska jest liderem w zakresie wdrażania systemów wsparcia dobrostanu zwierząt, ale jest przeciwna zakazywaniu hodowli zwierząt w gospodarstwach rolnych. Rolnictwo jest systemem naczyń połączonych, w którym produkcja roślinna musi być skorelowana z produkcją zwierzęcą i odwrotnie. Takiemu modelowi rolnictwa zrównoważonego przeczą fermy przemysłowe.

Rosnące wymagania środowiskowe muszą odpowiadać realiom. Europejski Zielony Ład powstawał w zupełnie innym otoczeniu, bez pandemii i wojny w Ukrainie. W obecnych warunkach powinien być zweryfikowany.

To wszystko pokazuje, jak bardzo skomplikowana jest aktualna sytuacja gospodarcza. Tym bardziej powinniśmy się starać, aby polityka gospodarcza była stabilna i przewidywalna.

Jak do tej pory podejmowane przez polski rząd działania potwierdzają takie właśnie podejście. Podstawowe wskaźniki makroekonomiczne dają twarde podstawy do twierdzenia o silnych podwalinach polskiej gospodarki, która mimo wymienionych zagrożeń bardzo dobrze się rozwija na tle innych gospodarek.

Utrzymujemy trend wzrostowy i szybko reagujemy na pojawiające się wciąż nowe zagrożenia. Swoją rolę spełniły tarce antykryzysowe czy też kierowane do określonych grup wsparcie bezpośrednie.

Ta determinacja pokazuje, jak ważna jest rola państwa w gospodarce, szczególnie w sytuacjach kryzysowych. Odpowiedzialny rząd nie może sobie pozwolić na stanie z boku i zdawanie się jedynie na siłę wolnego rynku. ■

# Krajowa Grupa Spożywcza jako istotny podmiot na rynku rolno-spożywczym

Wiosną 2022 r. na bazie Krajowej Spółki Cukrowej SA powołano Krajową Grupę Spożywcą SA – nowy podmiot działający w segmencie rolno-spożywczym, który wykorzystuje doświadczenie zdobyte na rynku cukru oraz skrobi ziemniaczanej. Grupa Kapitałowa Krajowej Grupy Spożywczej SA powstała w wyniku konsolidacji spółek Skarbu Państwa z branży rolno-spożywczej. Obecnie Krajowa Grupa Spożywcza SA funkcjonuje już w kilku segmentach rynku rolno-spożywczego: cukrowym, nasiennym, zbożowo-młynarskim, skrobiowym, słodocy, rolnym. Jednym z najistotniejszych teraz celów dla Krajowej Grupy Spożywczej jest wzrost oddziaływania na wybrane segmenty sektora rolno-spożywczego, w szczególności te, w których Grupa funkcjonuje



**Marek  
Zagórski**

prezes zarządu  
Krajowej Grupy  
Spożywczej SA

**G**rupa jest największym w kraju producentem cukru i posiada znaczący udział na rynku w produkcji skrobi ziemniaczanej. Wyzwaniem jest przeniesienie tych doświadczeń na inne obszary rynku, a także wykorzystanie potencjału poszczególnych przedsiębiorstw, które tworzą Grupę. To proces rozpisany na lata. Nie da się bowiem zrealizować tych zadań w krótkim czasie.

Tym bardziej że integracja kilkunastu, dotychczas oddzielnie funkcjonujących,

podmiotów nie jest prosta. To proces ciągły, dla którego powodzenia istotne znaczenie ma podejmowanie przemyślnych decyzji biznesowych na podstawie wnikliwych i rzetelnych prognoz oraz analiz ekonomicznych. Tylko odpowiednio silny podmiot będzie mógł oddziaływać na rynek i kształtować panujące na nim relacje.

Misją Krajowej Grupy Spożywczej jest wykorzystanie potencjału najlepszych krajowych płodów rolnych przez produkcję żywności wysokiej jakości dla konsumentów. Tym samym zapewnienie zbytu polskiemu rolnictwu. Dzięki wiedzy i do-



Misją Krajowej Grupy Spożywczej jest wykorzystanie potencjału najlepszych krajowych płodów rolnych przez produkcję żywności wysokiej jakości dla konsumentów. Tym samym zapewnienie zbytu polskiemu rolnictwu

świadczaniu dostarczamy naszym partnerom środki niezbędne do zrównoważonej produkcji rolnej. Współpracując z polskimi rolnikami, Grupa produkuje żywność wysokiej jakości, a polskie produkty trafiają do konsumentów nie tylko w Polsce, lecz na całym świecie.

Jednym z wyzwań, które stoją przed Grupą, jest dążenie do zmniejszenia śladu węglowego. Globalne zmiany klimatyczne mają istotny wpływ na całą branżę rolno-spożywczą, gdyż producenci rolni muszą sobie radzić z coraz bardziej nieprzewidywalnymi warunkami pogodowymi. Jednocześnie regulacje unijne odgrywają istotną rolę w kształtowaniu rynku, także w kontekście obowiązków wynikających z polityki klimatycznej. Krajowa Grupa Spożywcza przykłada dużą wagę do działań, które mają na celu zmniejszenie zużycia ciepła, wody i energii elektrycznej. Stawiając na zrównoważony rozwój, spółka w ostatnich latach przeprowadziła wiele inwestycji w swoich zakładach produkcyjnych. W efekcie długoterminowej strategii rozwoju zostały osiągnięte wymierne efekty, pozwalające np. na zmniejszenie zapotrzebowania energii w odniesieniu do produktu. Dzięki temu została zmniejszona szeroko pojęta emisyjność, w tym zmniejszenie śladu węglowego. Grupa dokłada wszelkich starań, by wdrażać i promować działania dla środowiska, proinnowacyjne oraz na rzecz zrównoważonego rozwoju rolnictwa. W kolejnych latach Krajowa Grupa Spożywcza planuje dalsze modernizacje zarówno w zakresie

produkcji, energetyki, jak i ochrony środowiska.

Krajowa Grupa Spożywcza szczególnie naciska na współpracę z polskimi rolnikami, spółka zgodnie z zapisami umów kontraktacyjnych będzie się dzielić z plantatorami wypracowanym zyskiem, oferując najwyższą stawkę za dostarczone buraki cukrowe. Rolnicy mogą też liczyć na wiele działań wspierających ze strony spółki, m.in. szkolenia agrotechniczne, zaopatrzenia w rolnicze środki produkcji, promocyjne programy ochronne oraz wsparcia z programu pomocowego w przypadku zaistnienia niekorzystnych zjawisk, które przyczyniają się do niszczenia plantacji oraz uniemożliwiają zbiór buraków z plantacji.

Grupa Kapitałowa kładzie również duży nacisk na aspekty społeczne. Warto podkreślić, że podmioty Grupy odgrywają ważną rolę jako pracodawcy w sektorze rolno-spożywczym. Obecnie zatrudniają one blisko pięć tysięcy osób w całej Polsce. Ważne jest, że Grupa charakteryzuje się wysoką stabilnością zatrudnienia oraz niskim wskaźnikiem rotacji, co bezpośrednio przekłada się na bezpieczeństwo finansowe pracowników. Ponadto warto zaznaczyć, że Krajowa Grupa Spożywcza uważa plantatorów i pracowników za swoich kluczowych partnerów i ceni ich głos w kontekście kształtowania przyszłości Grupy Kapitałowej, czego rezultatem jest udział przedstawicieli pracowników i plantatorów w poszczególnych organach korporacyjnych. ■

# Japan Tobacco International - ważny inwestor w Polsce i nagradzany pracodawca

JTI obecnie zatrudnia w Polsce ponad 3,4 tys. osób: w fabrykach pod Łodzią, w Globalnym Centrum Usług Biznesowych i w strukturach handlowych w całej Polsce. W strategii biznesowej JTI najważniejszym elementem jest zrównoważony biznes, oparty na szerokiej ofercie oraz szanowaniu wyborów konsumentów



**Adrian  
Jabłoński**

dyrektor ds.  
korporacyjnych  
i komunikacji  
w JTI Polska

**S**tabilność otoczenia regulacyjnego, przewidywalność podatkowa, wreszcie dostęp do wysoko wykwalifikowanych pracowników – to niektóre z elementów decydujących o wyborze danego kraju na miejsce zaangażowania biznesowego.

Od 2008 r. grupa Japan Tobacco International (JTI) zainwestowała w Polsce w bazę produkcyjną ponad 1 mld dolarów, a nasz kraj stał się strategicznym punktem na światowej mapie JTI. W Starym Gostkowie pod Łodzią znajduje się największe na świecie centrum produkcyjne JTI, zatrudniające ponad 2 tys. osób. To tutaj mieszczą się cztery nowoczesne zakłady, w tym jedyna poza Japonią fabryka produkująca komponenty używane do wytwarzania wyrobów tytoniowych. JTI sprowadza też z Japonii nowoczesne technologie. Jako jedyna międzynarodowa firma tytoniowa w kraju produkuje tutaj wyroby nowatorskie, w których tytoń jest podgrzewany, a nie spalany. Aż 80 proc. produkcji ze Starego Gostkowa jest wysyłane do 70 krajów na całym świecie. Na tych inwestycjach korzystają lokalni przedsiębiorcy, czy to przy budowie, czy jako dostawcy.

## **Globalne Centrum Usług Biznesowych i wyznaczanie standardów nowoczesnego biura**

Pod koniec 2019 r. Japan Tobacco International ogłosiło kolejny strategiczny projekt w Polsce – otwarcie Globalnego Centrum Usług Biznesowych w Warszawie. Centrum, w którym obecnie pracuje ponad 900 osób, wspiera działalność JTI na całym świecie i jest największym z trzech takich ośrodków firmy. Wielokrotnie nagradzane biuro Centrum mieści się w Fabryce Norblina i wyznacza najwyższe standardy zrównoważonego projektowania.

JTI wzięło udział w niezwyklej transformacji Fabryki Norblina. Historyczna siedziba wytwórni wyrobów srebra przemieniła się w imponującą przestrzeń biurową, w której JTI zajmuje trzy piętra o łącznej powierzchni 8,5 tys. m<sup>2</sup>. W samym biurze widać wyraźnie nawiązania do dziedzictwa miejsca, ale też do japońskich korzeni firmy. W sezonie letnim pracownicy mogą spędzać czas pod drzewami wiśniowymi w ogrodzie japońskim na tarasie, a na co dzień relaksować się przy wewnętrznych tężniach solankowych. Wałory biura zostały uznane w polskich i międzynarodowych

rankingach. Centrum dostało najwyższą ocenę w Polsce i drugą na świecie w prestiżowej certyfikacji BREEAM, w której brane są pod uwagę wszystkie aspekty projektu biura i ich wpływ na pracowników i środowisko. Centrum otrzymało też nagrodę Green Building Award 2022 Polskiego Stowarzyszenia Budownictwa Ekologicznego w kategorii „Najlepsze zrównoważone wnętrza” oraz diament Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL) dla najbardziej innowacyjnych projektów sektora usług.

W centrum pracują m.in. specjaliści ds. finansów, kwestii HR, marketingu, logistyki czy spraw prawno-regulacyjnych.

### **Pracodawca o najwyższych standardach**

W 2023 r. JTI Polska (część grupy Japan Tobacco International) kolejny raz zajęło 2. miejsce w prestiżowej certyfikacji Top Employers Institute, obejmującej najlepszych pracodawców w Polsce i na świecie. W tym roku w krajowej certyfikacji wzięła udział rekordowa liczba 76 firm. Mimo rosnącej konkurencji JTI Polska jako jedyna firma w kraju utrzymuje pozycję w pierwszej trójce najlepszych miejsc pracy od 2017 r. i jednocześnie jest jedną z dwóch firm, które nieprzerwanie od 14 lat uzyskują tytuł Top Employer Polska.

Nie jest to jedyne wyróżnienie JTI Polska. W konkursie portalu Markapracodawcy.pl edycja 2023 firma została nagrodzona za nowoczesne standardy w obszarze budowania relacji z pracownikami, za promowanie inkluzywności, respektowanie work-life balance, a także za odpowiedzialne nastawienie do dobrostanu fizycznego i psychicznego pracowników.

JTI obecnie zatrudnia w Polsce ponad 3,4 tys. osób: w fabrykach pod Łodzią, w Globalnym Centrum Usług Biznesowych i w strukturach handlowych w całej Polsce.

### **Zrównoważony rozwój**

W strategii biznesowej JTI najważniejszym elementem jest zrównoważony biznes, oparty na szerokiej ofercie oraz szanowaniu wyborów konsumentów.

Zrównoważony rozwój to jednak przede wszystkim działania i inwestycje społeczne, co stanowi część 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 JTI wspiera organizację inicjatyw skierowanych na aktywizację osób starszych. Rokrocznie udział w nich bierze kilkaset osób. Wspieramy także bezpieczeństwo regionu przez wsparcie ochotniczych straży pożarnych.

### **Niebezpieczne propozycje unijne**

Trzeba też pamiętać o szerszym kontekście branży tytoniowej, która wciąż jest ważną gałęzią polskiej gospodarki. Polska to największy producent wyrobów tytoniowych w UE. 80 proc. krajowej produkcji trafia na eksport. W 2022 r. do budżetu państwa wpłynęło 26 mld zł z akcyzy na wyroby tytoniowe, co stanowiło ok. 5 proc. całkowitych wpływów budżetowych. Polska odniosła ogromny sukces w zwalczaniu tytoniowej szarej strefy, która jeszcze w roku 2015 wynosiła ponad 18 proc., a dziś jest na rekordowo niskim poziomie 5 proc. Było to możliwe dzięki zaangażowaniu służb państwowych, licznym działaniom regulacyjnym uszczelniającym rynek i racjonalnej polityce akcyzowej. Utrzymanie tego trendu będzie wymagało dalszej bliskiej współpracy państwa ze stroną biznesową.

Na horyzoncie pojawiają się jednak zagrożenia w postaci unijnych inicjatyw, zmierzających m.in. do drastycznych podwyżek podatku akcyzowego na wyroby tytoniowe. Propozycje często forsowane są przez zachodnie kraje unijne, które nie radzą sobie z gigantycznymi rozmiarami szarej strefy (nawet 50 proc. we Francji). Ważne zatem, aby Polska ze względu na długą zewnętrzną granicę UE i wciąż wysokie ryzyko przemytu i nielegalnej produkcji miała silny głos w sprawie rewizji stawek akcyzowych. Nie możemy dopuścić, aby wieloletni wysiłek funkcjonariuszy Policji, Centralnego Biura Śledczego, Krajowej Administracji Skarbowej i Straży Granicznej poszedł na marne. ■

# Surowce, które napędzają technologiczną rewolucję

Są takie surowce, za którymi rozgląda się dziś cały uprzemysłowiony świat, a to za sprawą zmian w podejściu do produkcji energii, nazwanych transformacją energetyczną, ale także z powodu globalnego wyścigu technologicznego. Są to surowce krytyczne

**Robert Bombała**

dziennikarz  
portalu  
wGospodarce.pl,  
publicysta  
"Gazety Bankowej"

**T**erminem „surowce krytyczne” (CRM – od ang. critical raw material) określa się 17 takich pierwiastków, jakich możliwości pozyskania, czy to ze źródeł pierwotnych czy z wtórnych, są obarczone albo dużym ryzykiem, albo istnieją bardzo duże trudności w ich pozyskaniu, a możliwości ich zastąpienia są niewielkie.

Światowe złoża metali ziem rzadkich szacuje się na 120 mln ton. Niedawno bogate złoża tych surowców – szacowane na 1 mln ton – odkryto w Szwecji.

W Polsce, jak ocenia Piotr Dziadzio, wiceminister klimatu i środowiska, główny geolog kraju i pełnomocnik rządu ds. polityki surowcowej państwa, nie dysponujemy dużymi zasobami tych pierwiastków. Ruszyły prace, które mają określić obecność tych surowców w hałdach pogórnich, a zidentyfikowano tych hałd ponad 1300.

## **Elektromobilność pochłonie ogromne ilości surowców rzadkich**

Technologie związane z elektrycznością pochłaniają ogromne ilości miedzi i aluminium, a bez zagwarantowania dostępności

tych surowców nie można mówić o rozwoju nowych technologii.

Produkcja wydajnych baterii i magazynów energii jest ściśle związana z takimi surowcami, jak: lit, nikiel, kobalt, mangan i grafit.

Silniki pojazdów elektrycznych czy turbiny wiatrowe wymagają do swojego działania magnesów trwałych, które są produkowane właśnie z pierwiastków ziem rzadkich.

Osiągnięcie przez Unię Europejską celu zerowej emisji netto do 2050 r. będzie wymagało utrzymania łańcucha dostaw CRM. Tymczasem, jak wynika z analiz, UE nigdy nie będzie samowystarczalna w zaspokojeniu zapotrzebowania na CRM i będzie musiała polegać na imporcie. Dostawcami tych surowców – zarówno na etapie wydobywania, jak i przetwarzania – jest niewielka liczebnie grupa państw z Azji, Afryki i Ameryki Południowej. Na przykład 97 proc. magnezu, który trafia do UE, pochodzi z Chin. Metale ziem rzadkich, czyli REE (rare earth elements), są poddawane procesowi rafinacji wyłącznie w Chinach. 63 proc. używanego kobaltu wydobywa się w Kongo. Nie jest tajemnicą, że państwa dostawcy wykorzystują





Osiągnięcie przez Unię Europejską celu zerowej emisji netto do 2050 r. będzie wymagało utrzymania łańcucha dostaw CRM. Tymczasem UE nigdy nie będzie samowystarczalna w zaspokojeniu zapotrzebowania na CRM

swoją silną pozycję dostawcy surowców przeciwko państwom kupującym.

Komisja Europejska w marcu 2023 r. zaprezentowała plan działań, których efektem ma być zapewnienie dostępu do dostaw surowców krytycznych. Wymienia się w nim m.in.:

- ustanowienie sojuszu surowcowego z partnerami w celu wzmocnienia łańcuchów dostaw i dywersyfikowanie źródła zaopatrzenia (CRM Club),
- rozwijanie sieci strategicznych partnerstw w zakresie surowców,
- umowy handlowe i inwestycyjne,
- wspieranie projektów związanych z dostawami surowców krytycznych, w tym dotyczących infrastruktury, łączności i zrównoważonego rozwoju,
- dalsze zwalczanie nieuczciwych praktyk handlowych, zwłaszcza gdy dotyczą one inwestycji handlowych w surowce krytyczne lub dostępu do nich.

### **Nadchodzi cywilizacja litu i galu**

Z raportu Europejskiego Wspólnotowego Centrum Badawczego (Joint Research

Centre - JRC) wynika, że wraz z osiągnięciem wyznaczonych celów, czyli przejściem na energię ze źródeł odnawialnych, rozwojem elektromobilności, a także transformacją cyfrową, radykalnie wzrośnie popyt na tzw. surowce krytyczne. W raporcie tym przedstawiono dwa scenariusze. Pierwszy z nich - wysokiego zapotrzebowania (HDS - High Demand Scenario) - zakłada szybkie wdrożenie technologii, a co za tym idzie gwałtowny wzrost zapotrzebowania na wspomniane surowce, a drugi - niskiego zapotrzebowania (LDS - Low Demand Scenario) - przewiduje wolniejsze tempo. W obu przypadkach jednak zapotrzebowanie na surowce jest dużo wyższe. Do roku 2050 spodziewany jest sześć- lub siedmiokrotny wzrost popytu w UE na metale ziem rzadkich, z których wytwarzane są m.in. magnesy trwałe, stosowane w turbinach wiatrowych lub pojazdach elektrycznych.

Wśród tych niezbędnych do transformacji energetycznej surowców wymienia się lit. Konkluzje raportu JRC nie pozostawiają wątpliwości, że światowy popyt na lit, wykorzystywany do produkcji baterii dla rozwoju elektromobilności i magazynowania energii, ma wzrosnąć do 2050 r. nawet 89-krotnie (!), z czego 10 proc. będzie stanowił popyt z UE.



W Polsce mamy surowiec, który nie należy do metali ziem rzadkich, ale jest niezbędny do przeprowadzenia transformacji energetycznej, czyli miedź. Jego producentem w Polsce jest KGHM Polska Miedź. Koncern kontroluje światowe zasoby złóż o wielkości 40 mln ton, co gwarantuje firmie miano lidera przemysłu wydobywczego

---

Jak wynika z opracowania Państwowego Instytutu Geologicznego, w Europie prowadzone są projekty poszukiwawcze złóż litu m.in. w Finlandii, w Niemczech oraz w Czechach. W Polsce stwierdzono obecność minerałów litu w kamieniołomach Piława Górna, Lutomia. Brak jest jednak perspektyw odkrycia złóż litu w Polsce.

Kolejnym surowcem krytycznym jest gal; prognozy wskazują, że popyt w UE na ten surowiec (wykorzystywany do produkcji półprzewodników) wzrośnie do 2050 r. 17-krotnie. W Polsce występuje on w niewielkich ilościach, podobnie jak german, wanad, wolfram, kobalt, które występują jako substancje towarzyszące polimetalicznym rudom miedzi oraz rudom cynku i ołowiu.

### **Miedziany skarb**

W Polsce występuje surowiec, który nie należy do metali ziem rzadkich, ale jest niezbędny do przeprowadzenia transformacji energetycznej, czyli miedź. Jej producentem jest KGHM Polska Miedź. Koncern kontroluje światowe zasoby złóż o wielkości 40 mln ton, co

gwarantuje firmie miano lidera przemysłu wydobywczego.

Największe w Europie złożo rudy miedzi zlokalizowane jest w południowo-zachodniej Polsce. KGHM posiada także potężne zakłady wydobywania i produkcji miedzi na trzech kontynentach – w Europie, Ameryce Północnej i Południowej. W portfolio firmy pojawiły się również nowe metale, takie jak molibden, pallad czy nikiel, otwierające drogę do zajęcia przez KGHM mocnej pozycji wśród światowych przedsiębiorstw multisuwrowcowych. KGHM jest także jednym z największych producentów srebra metalicznego. Firma wytwarza rocznie ok. 1200 t tego metalu. Srebro wykorzystywane jest w m.in. jubilerstwie, numizmatyce, przemyśle elektronicznym, fotografice, medycynie oraz do produkcji nakryć stołowych. Koncern ponadto produkuje (w Hucie Miedzi Głogów) rocznie ok. 30 tys. t ołowiu surowego. W portfolio KGHM znajduje się też siarczan nikławy wytwarzany przez Hutę Miedzi Legnica i Hutę Miedzi Głogów. W wyniku procesów oczyszczania produkuje się tam związki niklu. ■

# Miedź ropą XXI wieku

Zielona energia, elektryczne auta, nowoczesne komputery, smartfony, sztuczna inteligencja czy też sieć 5G mają jeden wspólny mianownik – miedź

**G**dy Maciej Wośko, redaktor naczelny „Gazety Bankowej”, poprosił mnie o przygotowanie tekstu na potrzeby niniejszej publikacji, postawił jednocześnie tezę, że stabilna i przewidywalna polityka ekonomiczna naszego kraju w czasie przełomu geopolitycznego w Europie jest konieczna, by utrzymać polską gospodarkę w tempie wzrostowym.

Nie sposób nie zgodzić się z takim postawieniem sprawy - warto jednak podkreślić, że dotyczy to zarówno kreatorów tej polityki jak i największych i najbardziej innowacyjnych firm.

## Wspólny mianownik

Jeśli chodzi o nasz główny biznes wydobywczy, to swobodnie możemy powiedzieć, że mamy teraz nową epokę – epokę miedzi. Popyt na czerwony metal rośnie w ogromnym tempie i nie zmienia się przez wiele najbliższych lat, gdyż zielona energia, elektryczne auta, nowoczesne komputery, smartfony, sztuczna inteligencja czy też sieć 5G mają jeden wspólny mianownik – miedź. Niedawno przeczytałem analizę Bloomberga „Jak brak miedzi może spowolnić transformację energetyczną”, którą przedrukowały lub powtórzyły czołowe media świata, począwszy od dziennika „Washington Post”, przez BBC, na agencji DPA kończąc. Główny przekaz tej analizy brzmi: „Tak jak ropa naftowa dyktowała geopolitykę ostatniego stulecia, tak dostęp do miedzi staje się imperatywem ekonomicznym w obecnym wieku”. I rzeczywiście dostęp do złóż ropy dla wielu krajów był czynnikiem, który pozwolił im budować ogromną

siłę własnych gospodarek i ugruntować mocną pozycję na wielu płaszczyznach w stosunkach międzynarodowych. Dziś coraz większą uwagę świata przyciągają metale, w tym szczególnie miedź, której jednak największe złoża znajdują się poza Europą. Dlatego rozwój KGHM to wielka szansa zarówno dla Polski, jak i Europy, aby odegrać kluczową rolę w kształtującej się nowej rzeczywistości surowcowej i zapewnić sobie tak potrzebną niezależność.

## Metal przyszłości

Zapotrzebowanie na czerwony metal zapowiadają też badania przeprowadzone przez S&P Global, zgodnie z którymi, aby osiągnąć cele w zakresie zerowej emisji dwutlenku węgla netto, roczne zapotrzebowanie na miedź prawdopodobnie podwoi się na całym świecie do 50 mln ton metrycznych do 2035 r. Warto przytoczyć tu opinię wygłoszoną na łamach kanadyjskiego „Financial Post” przez Daniela Yergina, światowego eksperta surowcowego i wiceprezesa S&P Global: „Miedź jest metalem elektryfikacji i jest absolutnie niezbędna w transformacji energetycznej”. Staje się jednocześnie według niego „metalem przyszłości i nową ropą”.

Wzrost popytu na czerwony metal będzie napędzany szybkim rozwojem rynku pojazdów elektrycznych, związanej z tym infrastruktury ładowania, a także branży fotowoltaicznej i energetyki wiatrowej. Pojazd elektryczny wymaga kilka razy więcej miedzi niż pojazd z silnikiem spalinowym. Podobnie jest w przypadku energii słonecznej i energetyki wiatrowej, które potrzebują odpowiednio dwa razy i pięć razy więcej miedzi na megawat mocy zainstalowanej niż energia wytwarzana przy użyciu gazu ziemnego lub węgla.



**Tomasz Zdzikot**

prezes zarządu  
KGHM Polska  
Miedź SA



Rozwój KGHM to wielka szansa zarówno dla Polski, jak i Europy, aby odegrać kluczową rolę w kształtującej się nowej rzeczywistości surowcowej i zapewnić sobie tak potrzebną niezależność

Firmy górnicze stoją obecnie przed wyzwaniem zapewnienia odpowiedniej podaży i uruchamiania nowych projektów wydobywczych, które ten popyt zaspokoją. KGHM jest dobrze przygotowany na te wyzwania, dywersyfikujemy nasze złoża i mamy dostęp do nich na trzech kontynentach (w Europie, Ameryce Południowej oraz Północnej). Przyczyniamy się w ten sposób do budowania bezpieczeństwa surowcowego Polski.

### **Globalne inwestycje**

W kwotach pieniężnych rynek miedzi rośnie również w zawrotnym tempie. Według Transparency Market Research do końca 2023 r. globalny rynek czerwonego metalu osiągnie wartość niemal 172 mld dolarów. Złoży się na to także zapotrzebowanie na miedź w tradycyjnej energetyce. Według ostatniego raportu Międzynarodowej Agencji Energii „World Energy Outlook” w ciągu najbliższych lat będzie rosł popyt na energię elektryczną z obecnych 20 proc. w całkowitym globalnym zużyciu energii do 22 proc. w 2030 i 28 proc. w 2050 r. Większość tego wzrostu generowana jest przez rynki wschodzące i rozwijające się gospodarki, w których energia elektryczna zaspokaja szeroki zakres potrzeb mieszkaniowych, handlowych i przemysłowych. I tu miedź będzie nadal znajdowała swoje zastosowanie jako idealny materiał do dystrybucji energii elektrycznej. I nie tylko, gdyż surowiec jest też filarem cyfryzacji. Dziś w co ósmym smartfonie

na świecie znajduje się miedź pochodząca z Polski.

Nie można więc się nie zgodzić z opinią przedstawioną przez Franka Holmesa, szefa firmy inwestycyjnej U.S. Global Investors na łamach amerykańskiego magazynu „Forbes”, że „obecnie trwa na świecie wyścig po czerwony metal, a miedź to niewątpliwie metal przyszłości”.

### **Bezpieczeństwo energetyczne**

Warto także przypomnieć o zaangażowaniu KGHM w energetykę. KGHM zużywa ponad 3 TWh energii rocznie, jesteśmy drugim największym konsumentem energii w kraju. Celem strategicznym firmy jest, by do 2030 r. zaspokoić zapotrzebowanie na energię w spółce w 50 proc. ze źródeł własnych, w tym OZE, oraz do roku 2050 osiągnąć neutralność klimatyczną i zaspokojenie potrzeb energetycznych wyłącznie z własnych źródeł bezemisyjnych i niskoemisyjnych. Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego dla KGHM to priorytet. Prowadzimy prace nad małym atomem, tzw. small modular reactors, o którym nie można już mówić w trybie przypuszczającym, gdyż KGHM jako pierwsza firma w kraju złożyła wnioski o ocenę technologii SMR. Jako pionier tej technologii w Polsce KGHM liczy, że zdobędzie cenne doświadczenie, a sukces inwestycji pozytywnie wpłynie na generalny klimat społeczny w Polsce wokół energetyki atomowej, w tym reaktorów dużej mocy. ■

# W niestabilnych czasach budujemy firmę nowoczesną, działającą zgodnie z najwyższymi standardami technicznymi i biznesowymi

Rok 2023 przyniósł PGNiG Obrót Detaliczny szczególnie trudny sprawdzian.

Liczba i dynamika nowych, nieprzewidywalnych czynników zewnętrznych wpływających na naszą działalność, okazały się zupełnie wyjątkowe.

Zdeterminowało to w dużym stopniu naszą codzienność i wyznaczyło priorytety. Poprzeczkę stawianych nam wymagań w naturalny sposób podnosi fakt, że gaz ziemny to produkt, który zaspokaja podstawowe potrzeby bytowe społeczeństwa, co niosło z sobą wiele wyzwań w okresie kryzysu na rynkach hurtowych. Te wszystkie wyzwania bieżące nie zahamowały jednak naszej strategicznej transformacji zorientowanej na klienta

**W** ciągu ostatnich miesięcy musieliśmy się zmierzyć z wyzwaniami wykraczającymi poza wszelkie dotychczasowe mapy ryzyk.

Z niepokojem obserwowaliśmy rozwój wydarzeń za wschodnią granicą państwa, zmagając się jednocześnie – niemal każdego dnia – z niepewnością dotyczącą cen na rynkach surowców, a co za tym idzie olbrzymią zmiennością.

To z pewnością był okres, który zmienił nasze dotychczasowe myślenie o rynku i w pełni uzasadniał – co piszę z odpowiedzialnością – interwencję państwa, skutkującą realnym wsparciem dla wielu grup odbiorców na rynku gazu, w tym w pierwszej kolejności dla gospodarstw domowych. Byliśmy i jesteśmy jako spółka maksymalnie zaangażowani w wiele takich procesów – wykorzystując pełną

wiedzę od naszych klientów, zwłaszcza biznesowych. Wyznaczyliśmy wewnętrznie wiele nowych obszarów i ram funkcjonowania. Te ramy do działania ułatwiały nam codzienne postępowanie.

Nadal jednak nie zapominaliśmy o wytyczonym w 2017 r. kierunku obejmującym transformację naszego biznesu. Obsługując ponad siedem milionów odbiorców, patrzymy na sektor gazowy przez pryzmat istotnej roli – kreatora i konsumenta standardów działania. Spółki energetyczne to w dzisiejszych czasach istotne centra rozwoju gospodarczego, promotorzy nowych technologii. Muszą być ośrodkami, które dają impulsy do rozwoju całemu skupionemu wokół nich ekosystemowi gospodarczemu. Korzystają z dorobku najnowszych osiągnięć nauki, techniki, metod zarządzania oraz kreatywności ludzkiej, bo działają na coraz bardziej wymagającym rynku.



**Henryk Mucha**

prezes zarządu  
PGNiG Obrót  
Detaliczny Sp. z o.o.



Spółki energetyczne to w dzisiejszych czasach istotne centra rozwoju gospodarczego, promotorzy nowych technologii. Muszą być ośrodkami, które dają impulsy do rozwoju całemu skupionemu wokół nich ekosystemowi gospodarczemu

---

### **Chcemy być przedsiębiorstwem nowoczesnym**

Działamy zgodnie z najwyższymi standardami technicznymi i biznesowymi, dostarczając to, czego potrzebują klienci. Staramy się kreować nasze oferty w sposób nowoczesny, ale transparentny i rzetelny. To właśnie na tego typu nastawieniu chcemy budować naszą relację z klientem. Niezależnie od zawirowań rynkowych, kryzysu gazowego, napiętej sytuacji geopolitycznej nie tracimy z pola widzenia naszego celu przewodniego – chcemy być przedsiębiorstwem nowoczesnym.

Jak zdefiniować nowoczesność dla przedsiębiorstwa energetycznego? Postrzegam to jako odporność na wyzwania związane ze zmianami w otoczeniu rynkowym i zdolność do spełniania podstawowej funkcji, którą jest zaspokajanie potrzeb energetycznych klientów w długim okresie. Powinno temu oczywiście towarzyszyć spełnienie obowiązujących na rynku standardów dotyczących jakości obsługi, efektywności operacyjnej, doboru portfolio produktów, relacji z interesariuszami zewnętrznymi (nie tylko z klientami) czy minimalizacji wpływu na środowisko.

### **Praktyczne zastosowanie i wartość dodana dla klienta**

W tym duchu definiujemy w PGNiG Obrót Detaliczny nowoczesność jako element naszego działania. Nie ścigamy się, aby wdrożyć jakąś rewolucyjną technologię czy uruchomić współpracę z jak największą liczbą start-upów albo zamontować ładowarki do samochodów elektrycznych na firmowym parkingu. Koncentrujemy się na trwałym ulepszeniu modelu działania firmy we wszystkich jego obszarach.

Przygotowując i wdrażając strategię digitalizacji firm z obszaru utilities, należy pamiętać, że sektor ten historycznie pozostawał i pozostaje w tyle za wieloma innymi sektorami gospodarki. Nie jest to wyłącznie polska specyfika, ale cecha ogólnoświatowa. W tym aspekcie od zawsze najważniejsza dla nas była modernizacja sfery obsługi – bo to tam rynek najboleśniej weryfikuje przygotowanie organizacji. Ta modernizacja to, posługując się językiem branży informatycznej, zarówno środowisko i narzędzia w obszarze frontend, jak i backend. W tym pierwszym obszarze zadbałszy o dostępność do naszego elektroniczne-



Digitalizacja kanałów obsługi jest pierwszym etapem usprawniania interakcji z klientami. Kolejnym krokiem będzie wprowadzenie analitycznego podejścia do zarządzania bazą klientów, pozwalającego na agregację wszystkich informacji, i w dalszej kolejności właściwy dobór oferty do potrzeb

---

go biura obsługi (i nadal ją rozwijamy) oraz aplikacji mobilnej, z których korzystają łącznie ponad trzy miliony użytkowników. W drugim z obszarów zakończyliśmy trwające kilka lat, największe tego typu w tej części Europy, wdrożenie nowego systemu billingowego – wkraczając w nową rzeczywistość zarządczą. To oba filary naszej strategii digitalizacyjnej, które w znakomity sposób umożliwią nam dostosowanie się do nowego, cyfrowego ekosystemu relacji z Klientami w Grupie ORLEN, dopasowanego do obsługi oferty multiproduktowej.

### **Technologia to aktywator, a nie rozwiązanie**

Prowadząc dalsze rozważania o nowoczesności firmy, warto mieć na uwadze to, że z badań wynika, iż tym, co najbardziej zniechęca klientów do usług danej firmy, są głównie złe doświadczenia takie jak: negatywne nastawienie pracowników i brak kompetencji, nieprzyjazny interfejs systemów obsługi czy brak zaufania do dostawcy. Mamy więc istotny wniosek: nie wystarczy posiadać cyfrowe kanały kontaktu – trzeba przede wszystkim skutecznie obsługiwać klientów – tj. zaspokajać potrzeby i rozwiązywać ich problemy, a nie jedynie przyjmować ruch. Technologia w tym

układzie to jedynie aktywator (enabler), a nie rozwiązanie. Sama dostępność kanałów zdalnych nie załatwia bowiem automatycznie ich przydatności dla klienta.

Digitalizacja kanałów obsługi jest pierwszym etapem usprawniania interakcji z klientami. Kolejnym krokiem będzie wprowadzenie analitycznego podejścia do zarządzania bazą klientów, pozwalającego na agregację wszystkich informacji, i w dalszej kolejności właściwy dobór oferty do potrzeb. Należy tu uwzględnić fakt rosnącej świadomości klientów – koszty energii są stałą i znaczącą pozycją w budżetach, energia w różnej postaci jest krytycznym zasobem dla procesów produkcyjnych. Dlatego już tu i teraz obserwujemy, jak wpływa to na zapotrzebowanie klientów na dostęp do informacji, potrzeby pozyskiwania tej informacji od nas – ale także gotowość dzielenia się informacją z nami. Na ten odzew musimy być wyczuleni i przygotowani, przygotowani na jego odebranie i przełożenie na realne, szybkie i trafne działania. To na tym polu czekają nas prawdziwe wyzwania związane z big data czy zastosowaniami sztucznej inteligencji (co w naszym przypadku już się dzieje), których konsekwencje dla branży są wciąż nie w pełni rozpoznane. ■

# Telekomy przed nowymi wyzwaniami inwestycyjnymi

Najbliższe lata będą dla operatorów telekomunikacyjnych w Polsce okresem wzmożonych inwestycji. Z jednej strony ruszyła aukcja 5G, a budowa sieci nowej generacji to wydatki. Z drugiej strony rząd ogłosił, że do 2026 r. dostępem do bardzo szybkiego internetu mają zostać objęte prawie wszystkie gospodarstwa domowe w Polsce, i ruszyły programy unijne na dofinansowanie budowy sieci światłowodowych



Marek Jaślan

analityk  
Telko.in

**N**iektórzy z menedżerów sektora telekomunikacyjnego lubią podkreślać, że pracują w branży, która obecnie gwarantuje dużą stabilność. Dziś bowiem nie ma na rynku firmy czy instytucji, która nie korzystałaby z usług dostarczanych przez telekomy.

Problem jednak w tym, że dynamika tego sektora w Polsce jako całości nie jest imponująca.

## Zyski wysokie, ale dynamika słaba

Urząd Komunikacji Elektronicznej w opublikowanym w końcu czerwca 2023 r. raporcie o stanie rynku telekomunikacyjnego w Polsce w 2022 r. oszacował nawet, że przychody z tytułu wykonywania działalności telekomunikacyjnej spadły w 2022 w stosunku do 2021 r. o 0,4 proc. i wyniosły 40,63 mld zł. Kilka

dni wcześniej bardziej optymistyczne szacunki (wg innej metodologii) przedstawił magazyn „Computerworld” w swoim raporcie TOP 200, według którego rynek telekomunikacyjny w Polsce w 2022 r. urosł do 2,5 proc. – do blisko 45,2 mld zł.

Jednak w porównaniu z dwucyfrowymi wzrostami, które notuje rynek IT, wyniki osiągnięte w sektorze telekomunikacyjnym nie mogą imponować. Nie dziwi więc, że wiele telekomów swych szans upatruje dziś także w obecności na rynku IT, chcąc szukać nowych źródeł przychodów. Przykładowo w 2022 r. Orange z usług IT wygenerował blisko 1,4 mld zł wpływów, co stanowi już ponad 10 proc. przychodów tej grupy w Polsce. Operator ten podkreśla, że w ciągu dwóch lat urosł na rynku IT aż o 46 proc.

W dużej mierze za stosunkowo skromną dynamikę wzrostu na rynku telekomu-





W dużej mierze za stosunkowo skromną dynamikę wzrostu na rynku telekomunikacyjnym odpowiada sytuacja makroekonomiczna; inflacja i wzrost kosztów dają się mocno we znaki operatorom, choć wolumenowo zwiększają oni sprzedaż

---

nikacyjnym odpowiada sytuacja makroekonomiczna; inflacja i wzrost kosztów (wynagrodzenia, energia) dają się mocno we znaki operatorom, choć wolumenowo zwiększają oni sprzedaż.

Autorzy opracowanego przez firmę Arthur D. Little na zlecenie Polskiej Izby Komunikacji Elektronicznej (PIKE) raportu „Wpływ sytuacji makroekonomicznej na funkcjonowanie operatorów telekomunikacyjnych w Polsce” wskazują, że w latach 2018–2022 inflacja wzrosła o 26 proc., ceny energii o 160 proc., koszty płać o 40 proc., a koszty finansowania o ponad 400 proc. WIBOR wzrósł z poziomu 1,7 proc. w I kwartale 2018 do 7,1 proc. w IV kwartale 2022 r., a kurs dolara i euro, będących walutami rozliczeń za sprzęt, treści i szereg kluczowych dla działalności usług, poszybował w górę (I kw. 2018–IV kw. 2022) o 30 proc. (dol.) i 12 proc. (euro). Jednocześnie w tym

okresie ceny usług telekomunikacyjnych pozostały na niezmiennym poziomie, a rosnących kosztów nie zrekompensowały przychody na użytkownika. Jako główna bariera wzrostu przychodów wskazywane są ograniczenia regulacyjne utrudniające możliwości zarządzania ofertą i cenami usług. W rezultacie operatorzy nie mają możliwości prowadzenia zrównoważonej polityki cenowej.

„Niekorzystna sytuacja makroekonomiczna osłabia konkurencyjność rynku, a branża telekomunikacyjna jest kluczowa dla rozwoju gospodarki. To było widać zwłaszcza w czasie pandemii, gdy wiele usług i biznesów można było z dnia na dzień przenieść do sieci dzięki stałym inwestycjom operatorów w jakość infrastruktury, m.in. wysokiej przepływności sieci. Dziś wysoka inflacja zagraża przyszłym inwestycjom i wymaga proaktywnego działania rynku i decydentów, aby

zapobiec pogorszeniu jakości i dostępności usług w przyszłości” – zaznacza Andrzej Dulka, prezes Polskiej Izby Informatyki i Telekomunikacji.

Co jednak ciekawe – jak podaje UKE – choć wartość rynku telekomunikacyjnego spadła, to operatorzy inwestują więcej, bo wydatki na inwestycje telekomunikacyjne kształtowały się w 2022 na poziomie 11,24 mld zł, co oznacza wzrost wobec 2021 r. o 26,3 proc. W dużej mierze swoje wydatki kierują oni obecnie na rozwój sieci światłowodowych. Jak podaje UKE, w 2022 r. kolejny raz z rzędu wzrosła penetracja usługą szerokopasmowego internetu stacjonarnego. W 2022 r. z usługi skorzystało 63,2 proc. gospodarstw domowych. Wśród użytkowników internetu stacjonarnego 69,9 proc. posiadało dostęp o przepływności minimum 100 Mb/s. Najpopularniejszą technologią stacjonarną były światłowody. Udział

FTTH (światłowód do domu – fiber to the home) w strukturze dostępowej wyniósł 38,3 proc., co oznacza wzrost o 5,4 pp w stosunku do 2021 r.

Dobrze ma się też segment usług mobilnych. Jak szacuje UKE, przychody z usług telefonii komórkowej wzrosły w 2022 r. do 14,4 mld zł (o 7,6 proc.). W sumie segment telefonii mobilnej wygenerował 35,2 proc przychodów w skali całego rynku telekomunikacyjnego w Polsce. Penetracja usługami telefonii komórkowej w Polsce sięgnęła w 2022 r. 157 proc. (wzrost o 8,3 pp w stosunku do 2021). Niewątpliwie pomógł w tym bardzo duży napływ uchodźców z Ukrainy po wybuchu wojny.

### **Inwestycje w sieć 5G i jej infrastrukturę**

W najbliższych latach sektor telekomunikacyjny czekają dalsze inwestycje.



W czerwcu 2023 r. prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej ogłosił start aukcji częstotliwości dla sieci 5G. Proces aukcyjny ma się zakończyć w listopadzie i wtedy mają zostać rozdysponowane wylicytowane zasoby wśród operatorów

---

W czerwcu 2023 r. prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej ogłosił start aukcji częstotliwości dla sieci 5G. Proces aukcyjny ma się zakończyć w listopadzie i wtedy mają zostać rozdysponowane wylicytowane zasoby wśród operatorów. Janusz Cieszyński, minister cyfryzacji, szacuje, że wpływy z aukcji sięgną ok. 2 mld zł. Jednym z zobowiązań inwestycyjnych, którym będą musieli sprostać operatorzy, jest wymóg instalacji w ciągu 48 miesięcy, w określonych typach obszarów, 3,8 tys. nadajników 5G, z czego np. co najmniej 400 w gminach od 10 do 20 tys. mieszkańców. To się oczywiście wiąże z dodatkowymi nakładami finansowymi operatorów oprócz wyłożenia środków na zakup częstotliwości.

Oprócz tego operatorzy nadal będą inwestować w rozwój infrastruktury

światłowodowej. Ruszyły konkursy na dofinansowanie budowy sieci światłowodowych w białych plamach w ramach Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększenia Odporności (KPO) oraz Funduszy Europejskich na Rozwój Cyfrowy 2021–2027 (FERC).

„Plan na 2026 r. zakłada, że w każdym województwie będziemy mieli prawie sto procent gospodarstw domowych podłączonych do internetu” – mówił minister Cieszyński, ogłaszając start konkursów FERC i KPO na budowę sieci.

Dostępem do bardzo szybkiego internetu mają zostać objęte prawie wszystkie gospodarstwa domowe w Polsce. Wsparcie będzie dotyczyć także przedsiębiorstw oraz miejsc istotnych dla rozwoju społeczno-gospodarczego, np. podmiotów leczniczych. ■





DZIAŁ III

# **Instytucje finansowe**



# Na wzburzonych falach nastrojów i kapitału

Instytucje rynku finansowego i kapitałowego mają za sobą niewątpliwie niezwykle ciekawy i wymagający czas. Towarzystwa funduszy inwestycyjnych raczej ucierpiały na rynkowym zamieszaniu wywołanym wojną i wysoką inflacją, ale domy maklerskie na tym skorzystały

**J**uż od dłuższego czasu w Polsce nie ma spokoju na rynku finansowym i kapitałowym. Po pandemii czasy wcale nie są lepsze, bo polski rynek kapitałowy nurtują inne problemy. To oczywiście ma duży wpływ na instytucje na nim działające.

Okres od czerwca 2022 do czerwca 2023 r. był pełen zmiennych nastrojów i uczestnicy rynku finansowego mogli się poczuć, jakby jechali kolejką górską w lunaparku.

## Finansowy rollercoaster

W II połowie 2022 r. rosły odczyty wskaźników inflacji oraz oczekiwania rynkowe dotyczące zacieśniania polityki pieniężnej – to przekładało się na wzrost zmienności cen obligacji i premii terminowej na globalnym rynku finansowym. Napaść zbrojna Rosji na Ukrainę wywołała w marcu 2022 r. gwałtowny powrót awersji do ryzyka, która utrzymywała się na rynkach do początku października 2022 r.

Potem jednak nastroje na globalnym rynku finansowym zmieniły się na pozytywne, by w marcu 2023 r. znów ulec zmianie. Na przełomie roku 2022 i 2023 nie bano się już recesji, zakładano szybkie zakończenie cyklu podwyżek stóp procentowych przez główne banki centralne. Jednak pojawiły się poważne problemy banków regionalnych w USA, doszło do upadku kalifornijskiego banku

„technologicznego” SVB oraz szwajcarskiego Credit Suisse. Ponadto powróciły obawy o dynamikę gospodarki światowej w obliczu utrzymującej się wysokiej inflacji i „jastrzębiej” postawy banków centralnych.

Potem jednak dość szybko sytuacja znów uległa uspokojeniu. Wojna w Ukrainie zeszała na dalszy plan, a oczekiwania rynkowe na dalszy wzrost stóp procentowych uległy wygaszeniu. Pojawiła się dezinflacja, obniżono oczekiwania co do docelowych poziomów stóp procentowych w USA i strefie euro. Kontrakty FRA zaczęły uwzględniać obniżki stóp procentowych NBP na początku 2024 r.

Świetnie obrazują to wszystko, co się działo w omawianym okresie, rentowności obligacji, które spadły z rekordowego poziomu 9 proc. jesienią 2022 r. Indeksy warszawskiej giełdy do października 2022 r. były w bessie, a potem niesamowicie dynamicznie odbiły.

## Fale napływów i odpływów klientów

Jak w takich warunkach radziły sobie instytucje polskiego rynku finansowego i kapitałowego? Towarzystwa funduszy inwestycyjnych cierpią w nad wyraz zmiennym środowisku. Notują wielkie fale napływu i odpływu klientów, co przekłada się na wyniki oraz problemy z utrzymaniem stabilności biznesu.



**Piotr Rosik**

publicysta  
ekonomiczny,  
współpracownik  
„Gazety Bankowej”

Według danych Komisji Nadzoru Finansowego zysk TFI w 2022 r. wyniósł 466,4 mln zł wobec 772 mln zł zysku w 2021 r. To był wynik najniższy od dziewięciu lat. Według portalu Analizy.pl tak wyraźne pogorszenie się wyniku TFI to rezultat istotnej obniżki przychodów, czyli de facto wpływów z opłat za zarządzanie, które w 2022 r. były o 18 proc. niższe niż rok wcześniej i wyniosły 2,8 mld zł. Przypomnijmy, że od 2019 r. obowiązuje górny limit opłat za zarządzanie, który co roku się obniża (w 2023 wynosi 2 proc. w skali roku).

Jednak, oczywiście, na wynik miał wpływ nie tylko limit urzędowy, lecz przede wszystkim słaba koniunktura rynkowa, z uwagi na wybuch wojny tuż za wschodnią granicą oraz wzrost inflacji. Przekładała się ona na dużą przewagę umorzeń nad nabyciami, co zmniejszyło wartość aktywów pod zarządzaniem TFI.

Ale pozytywne jest to, że wojna wygasła, pojawiła się deflacja, i rok 2023 jest już spokojniejszy. Widać powolny powrót klientów z pieniędzmi do TFI. Eksper-

ci twierdzą, że rok 2023 może być lepszy dla TFI, bo saldo napływów do funduszy powinno stopniowo się poprawiać. Poprawić się też powinny wyniki inwestycyjne osiągane przez fundusze, co może zaowocować wyższą opłatą zmienną (za wynik).

Z drugiej strony wynik finansowy TFI za I kwartał 2023 r. był nieco gorszy niż rok wcześniej (124,46 mln zł wobec 131,46 mln zł). Przychody ogółem wyniosły 798,34 mln zł wobec 777,37 mln zł rok wcześniej, w tym przychody z zarządzania 701,86 mln zł wobec 738,44 mln zł rok wcześniej. Koszty ogółem wyniosły 646,61 mln zł w I kw. 2023 r. wobec 612,25 mln zł rok wcześniej. Wartość aktywów TFI ogółem wyniosła 382,1 mld zł na koniec I kw. 2023 r. wobec 380,02 mld zł rok wcześniej.

### **Zmienność przyciąga klientów do brokerów**

Rok 2022 dla instytucji rynku kapitałowego był niespodziewanie bardzo dobry. Mowa tutaj głównie o domach maklerskich, które zarobiły 927 mln zł, czyli więcej od ponad 10 lat, bijąc zyski z „co-





Towarzystwa funduszy inwestycyjnych cierpią w nad-  
wyraz zmiennym środowisku. Notują wielkie fale napływu  
i odpływu klientów, co przekłada się na wyniki oraz problemy  
z utrzymaniem stabilności biznesu

---

widowego” 2020 r., mimo że rynek IPO (pierwszych ofert publicznych) był mar-  
twy. W 2021 r. zysk ich wyniósł 393 mln zł.  
To jednak wciąż mniej niż w rekordowym  
roku 2007. Trzeba jednak zaznaczyć, że  
bardzo duży udział w tych zyskach miał je-  
den dom maklerski. Chodzi o notowane na  
giełdzie XTB, które miało 766 mln zł zysku.

Ta niezwykła zmienność, która pano-  
wała na rynkach, przyciągała nowych  
klientów i na koniec 2022 r. było w su-  
mie otwartych ponad 1,6 mln rachunków  
maklerskich, o 0,23 mln więcej niż rok  
wcześniej. Wgłębiając się w szczegóły:  
przychody z działalności podstawowej do-  
mów maklerskich poszły w dół o 21,7 proc.  
r/r, do 581,9 mln zł, ale o 94,5 proc. r/r do  
1,697 mld zł wzrosły przychody z opera-  
cji instrumentami finansowymi. Aktywa  
klientów na koniec 2022 r. sięgały 178 mld  
zł (spadek o -5,8 proc. r/r).

Warto zauważyć, że niezwykle dyna-  
micznie rośnie zainteresowanie makler-  
skimi kontami emerytalnymi IKE i IKZE.  
Z oficjalnych danych KNF wynika, że  
w 2022 r. przybyło 27,5 tys. kont IKE (rok

wcześniej: 26,6 tys.) oraz 13,6 tys. no-  
wych rachunków IKZE (wobec 21,6 tys.  
w 2021). Pod koniec ubiegłego roku bro-  
kerzy prowadzili już ponad 104 tys. kont  
IKE i 64,5 tys. IKZE. Maklerskie IKE mają  
najwięcej aktywów na całym rynku – na  
koniec 2022 r. było to prawie 4,5 mld zł,  
podczas gdy ogólnie na IKE jest 14,1 mld zł.

Rok 2023 domy maklerskie zaczęły  
z przytupem. W I kwartale ich zarobek  
wyniósł 335,58 mln zł wobec 316,57 mln zł  
rok wcześniej, mimo że przychody spadły  
do 112,52 mln zł z 156,39 mln zł w I kwar-  
tale 2022 r.

Nad domami maklerskimi wciąż wiszą  
jednak różnego rodzaju czynniki ryzyka,  
takie jak inflacja, działania banków cen-  
tralnych i hamująca gospodarka. Muszą się  
one również przygotowywać do wdrożenia  
nowego systemu giełdowego WATS. Ge-  
neralnie w połowie 2023 r. przedstawicie-  
le domów maklerskich w wypowiedziach  
dla mediów prezentowali umiarkowany  
 optymizm, jednocześnie zastrzegając, że  
tak udany rok jak 2022 może się długo nie  
powtórzyć. ■

# Cyfryzacja i rozwój narzędzi IT w administracji publicznej to wielka szansa i nasz obowiązek

Dynamiczny postęp technologiczny stanowi zarówno wyzwanie, jak i szansę dla sektora publicznego i prywatnego. Umiejętne wykorzystanie pojawiających się zaawansowanych technologicznie narzędzi stanowi podstawę rozwoju, wzrostu produktywności oraz wpływa na zdobywanie i umacnianie przewagi konkurencyjnej zarówno w aspekcie prowadzonej działalności gospodarczej, jak i polskiego systemu podatkowego



**Artur Soboń**

sekretarz stanu  
w Ministerstwie  
Finansów

**N**a początku należy wspomnieć o rozliczeniu PIT w 2023 r. Dzięki cyfryzacji administracji skarbowej możemy oferować coraz więcej nowoczesnych usług dla różnych grup naszych klientów. Z e-Urzędu Skarbowego korzystają miliony Polaków, a Twój e-PIT to jedna z najpopularniejszych e-usług polskiej administracji.

Polacy docenili cyfryzację usług podatkowych, co bezpośrednio przełożyło się na rekordową liczbę podatników, którzy wybrali tę formę rozliczenia – szacujemy, że będzie to ponad 90 proc. podatników. Niewątpliwie wpływ na to miał rozwój usługi Twój e-PIT, która w prosty i wygodny sposób pozwala na rozliczenie z urzędem skarbowym. Aby skorzystać z usługi, wystarczy zalogować się do e-Urzędu Skarbowego i wybrać zakładkę Twój e-PIT, a następnie sprawdzić lub zmienić swoje dane i wysłać deklarację

jednym kliknięciem. Dzięki temu rekordowe było także tempo zwrotów. Było to zwykle kilka, kilkanaście dni, ale byli i tacy podatnicy, którzy otrzymali zwrot podatku następnego dnia po wypełnieniu swojej e-deklaracji.

W ostatnich latach wzrosło zainteresowanie sztuczną inteligencją oraz jej rolą w kontekście przyszłości gospodarki. Trzeba pamiętać, że wywiera ona również wpływ na relacje między organami podatkowymi a podatnikami. Już teraz na skutek działań legislacyjnych oraz wdrożeniowych możliwe jest szybsze i sprawniejsze załatwienie spraw przy wykorzystaniu elektronicznych narzędzi komunikacji, dzięki czemu w coraz mniejszym stopniu wymagana jest fizyczna obecność podatnika w urzędzie. Proces ten bez wątpienia będzie się pogłębiał, a to oznacza dalszą digitalizację usług publicznych.

Wykorzystanie narzędzi IT prowadzi tym samym do przebudowania relacji



Transformacja cyfrowa otwiera pole do dyskusji w zakresie m.in. uproszczeń procedur podatkowych czy unowocześnienia regulacji dotyczących szeroko rozumianej sprawozdawczości i raportowania. Nowe technologie otwierają drzwi do rozwiązań, które równoległe pozwalają zapobiegać nieprawidłowościom i wraz m.in. z niezwykle istotnym prowadzeniem dialogu z biznesem i ekspertami tworzą przyjazne środowisko dla biznesu, rozwoju i inwestycji

między organem a podatnikiem. Przejawia się to przez efektywne działanie bez ryzyka nadużyć po którejkolwiek ze stron, co w rezultacie wpływa na wzajemny wzrost zaufania i budowanie otoczenia przyjaznego dla biznesu. W konsekwencji powinno się to przełożyć z jednej strony na zredukowanie czasu poświęcanego na załatwianie spraw administracyjnych, w tym na dopełnienie przez przedsiębiorców obowiązków podatkowych, z drugiej zaś strony na wzrost transparentności. Równocześnie w sposób pozytywny będzie to oddziaływało na jakość oraz sprawność załatwiania spraw. Jest to tym bardziej istotne, że zaoszczędzony czas może zostać wykorzystany na rozwój działalności, co z kolei przyczyni się do zwiększenia konkurencyjności polskiej gospodarki.

Warto również wskazać na widoczny globalny wzrost znaczenia ESG (Environmental, Social and Corporate Governance), którego nieodzownym elementem jest przestrzeganie prawa, w tym uczciwe rozliczanie się z podatków. Jak dowodzą badania, klienci i pracownicy – szczególnie z „pokolenia Z” – zwracają coraz większą uwagę na uczciwe prowadzenie biznesu i etykę, m.in. na to, czy przedsiębiorstwa, których są klientami

lub pracownikami, nie unikają płacenia podatków, przyczyniając się tym samym do zmniejszania dochodów publicznych przeznaczanych na ochronę zdrowia, edukację czy ochronę środowiska, w tym walkę ze zmianami klimatu, czy transformację energetyczną. Można się spodziewać, że obywatele będą coraz częściej i coraz bardziej aktywnie patrzyli na ręce przedsiębiorstwom, w szczególności międzynarodowym korporacjom, i dokonywali oceny etycznej ich działań, co w znacznym stopniu może się przekładać na uzyskiwane przez przedsiębiorstwa dochody. Już dziś obywatele zapoznają się z publikowanymi przez spółki w internecie strategiami podatkowymi i zwracają uwagę m.in. na to, czy spółki nie wykazują powiązań z tzw. rajami podatkowymi. Coraz więcej osób zapoznaje się również z publikowanymi na stronie internetowej Ministerstwa Finansów indywidualnymi danymi podatkników CIT i ocenia, czy znane wszystkim spółki uczciwie płacą podatki.

Z perspektywy organów podatkowych wdrażanie narzędzi IT oraz skutecznych procedur stwarza możliwości szybkiego reagowania dzięki zapewnionemu dostępowi do dokumentacji w czasie rzeczywistym. Jest to szczególnie istotne,



Wykorzystanie narzędzi IT w procesie konsultacji społecznych okazało się niezwykle skuteczne, w związku z czym planujemy stosować podobny model w przyszłości

---

biorąc pod uwagę fakt, iż przed administracją stawia się coraz wyższe wymagania dotyczące efektywności podejmowanych działań. Transformacja cyfrowa otwiera pole do dyskusji w zakresie m.in. uproszczeń procedur podatkowych czy unowocześnienia regulacji wokół szeroko rozumianej sprawozdawczości i raportowania. Nowe technologie otwierają drzwi do rozwiązań, które równoległe pozwalają zapobiegać nieprawidłowościom i wraz m.in. z niezwykle istotnym prowadzeniem dialogu z biznesem i ekspertami tworzą przyjazne środowisko dla biznesu, rozwoju i inwestycji.

Nikt nie dysponuje monopolem na mądrość i nie ma na świecie osoby, która wie, jak uwzględnić wszystkie zmienne w podejmowanych regulacjach. Niezbędne są tu konsultacje z interesariuszami. Nie inaczej jest z systemem podatkowym. Pierwsze, co usłyszałem od partnerów społecznych w styczniu 2022 r., gdy zacząłem pracę w Ministerstwie Finansów – to właśnie żal o deficyt dialogu z księgowymi, biurami rachunkowymi, doradcami podatkowymi, dostawcami oprogramowania, pracodawcami – wszystkimi, którzy na co dzień zajmują się podatkami.

Wysłuchując się w głosy drugiej strony, dokonaliśmy wielu zmian, co pozwoliło skutecznie przeprowadzić korektę reformy podatkowej. Bez tego dialogu nie udałooby się tego dokonać. Wspomniane konsultacje społeczne z uczestnikami rynku podatkowego, księgowego, rachunkowego prowadziliśmy także cyfrowo. Po przyjęciu przez Radę Ministrów ustawy Niskie Podatki kontynuowaliśmy kampanię informacyjną, w ramach której prowadziliśmy działania edukacyjne oraz spotykaliśmy się on-line z przedstawicielami poszczególnych środowisk, księgowymi oraz dostawcami systemów i usług IT. Na livechatach omawialiśmy istotę zmian oraz odpowiadaliśmy na pytania. Te najczęściej się powtarzające upubliczniliśmy wraz z odpowiedziami na stronie internetowej, na której zamieściliśmy również zarejestrowane webinary, kalkulatory oraz poradniki. Wydaliśmy także objaśnienia podatkowe dotyczące nowych rozwiązań. Wszystko po to, aby ułatwić zrozumienie zakresu przeprowadzonej reformy oraz poznanie jej korzyści. W efekcie naszych starań i dzięki podmiotom konsultującym powstała dobra ustawa, która odpowiada na oczekiwania społeczne oraz wpisuje się w konsekwentną politykę rządu ukierun-



Wykorzystanie przez administrację narzędzi IT obecnie staje się pewnego rodzaju obowiązkiem. Związane jest to z koniecznością dostosowywania się do rzeczywistości gospodarczej oraz zachodzących w niej przemian

---

kowaną na uproszczenie podatku PIT oraz obniżenie jego wysokości. Wykorzystanie narzędzi IT w procesie konsultacji społecznych okazało się niezwykle skuteczne, w związku z czym planujemy stosować podobny model w przyszłości. Zapewne wraz z rozwojem nowoczesnych technologii mechanizmy zdalnych czy w większym stopniu uwzględniających narzędzia cyfrowe konsultacji społecznych staną się w nieodległej przyszłości powszechne.

W ramach szerokiej cyfryzacji rozwijamy i utrzymujemy systemy IT finansów publicznych. Centrum Informatyki Resortu Finansów (CIRF) wspiera m.in. cyfryzację podatków i usług celnych, cyberbezpieczeństwo oraz wielkie bazy danych resortu finansów. Infrastruktura CIRF pozwala na stosowanie nowoczesnych narzędzi analitycznych uszczelniających system podatkowy. To dzięki nim precyzyjnie identyfikujemy nieprawidłowości. W latach 2017–2022 na poziomie Ministerstwa Finansów zidentyfikowano w ten sposób 549 tzw. karuzel podatkowych. Szacowana skala nieprawidłowości wygenerowanych przez nie w obszarze VAT to ok. 3,58 mld zł. Typowanie do kontroli prowadzonych przez KAS opiera

się na wynikach analizy ryzyka, do której wykorzystywane są zaawansowane narzędzia analityczne. Powoduje to, że skuteczność kontroli dotyczących podatków jest na poziomie ponad 90 proc. W ciągu ostatnich sześciu lat w ramach czynności sprawdzających i kontroli, zarówno podatkowych, jak i celno-skarbowych, ujawniliśmy nieprawidłowości na kwotę blisko 108 mld zł.

Wykorzystanie przez administrację narzędzi IT staje się obecnie pewnego rodzaju obowiązkiem. Związane jest to z koniecznością dostosowywania się do rzeczywistości gospodarczej oraz zachodzących w niej przemian. W tym względzie już obecnie resort finansów może stanowić przykład konsekwentnego wdrażania narzędzi IT oraz rozszerzania pakietu zdigitalizowanych usług. Nie oznacza to jednak zaprzestania dotychczasowych działań. Ministerstwo Finansów dąży bowiem do wykorzystania zdobytego doświadczenia w celu kontynuowania procesu wdrażania zaawansowanych narzędzi technologicznych pozwalających na wzrost efektywności administracji podatkowej i tworzenie przyjaznego otoczenia prawnego. ■

# Czy wymiana informacji w sektorze bankowym może mieć znaczenie dla bezpieczeństwa i stabilności gospodarki?

Ostatnie lata, przynosząc całe spektrum niespodziewanych i kryzysowych sytuacji, wyraźnie pokazały, jakie znaczenie dla bezpiecznego i stabilnego funkcjonowania gospodarki ma cyfrowa transformacja



**Piotr Alicki**

prezes Zarządu  
Krajowej Izby  
Rozliczeniowej

**F**irmy, które z wyprzedzeniem za-inwestowały we wdrożenie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, zdecydowanie sprawniej poradziły sobie z nowymi bezprecedensowymi okolicznościami rynkowymi i geopolitycznymi.

Technologia nie tylko pozwoliła im efektywniej odpowiedzieć na potrzebę zachowania ciągłości działania, ale również umożliwiła skuteczniejsze mitygowanie ryzyk związanych ze spowolnieniem rozwoju gospodarki czy wręcz z jej zatrzymaniem, które stało się trudnym doświadczeniem niektórych sektorów.

## **Technologiczne zaplecze bazą rozwoju i bezpieczeństwa gospodarki**

Mamy coraz więcej dowodów na to, że zastosowanie nowoczesnych i bezpiecznych narzędzi cyfrowych przynosi nie tylko wymierne korzyści biznesowe, ale także przekłada się na zwiększenie poziomu innowacyjności w skali całego kraju, a co za tym idzie – wzmacnia naszą konkurencyjność na arenie międzynarodowej. Lepsza pozycja polskich firm w świecie pod względem atrakcyjności inwestycyjnej, zwiększanie eksportu, wzrost PKB – to tylko wybrane korzyści

płynące z zaawansowania technologicznego w biznesie.

Jednak, jak pokazują rynkowe dane, wciąż mamy ogromne pole do działania. W ostatnim rankingu Digital Economy and Society Index (DESI), mierzącym poziom digitalizacji europejskich gospodarek, uplasowaliśmy się na dość niskiej pozycji – zajmując 24. miejsce na 27 przebadanych krajów Unii<sup>1</sup>. Z tego zestawienia wynika, że aby nadgonić lukę w poziomie digitalizacji między Polską a czołowymi gospodarkami, najpilniejsze są inwestycje w obszar dostępności cyfrowych usług publicznych zarówno dla obywateli, jak i dla przedsiębiorstw, gdzie nasze obecne wyniki to odpowiednio 57 pkt przy średniej unijnej 75 pkt oraz 70 pkt przy średniej unijnej 82 pkt (w skali 0–100 pkt).

Od czego zacząć zwiększanie poziomu implementacji technologii w polskim biznesie? Pełne wykorzystanie potencjału cyfrowych narzędzi do rozwoju krajowej gospodarki wymaga konsekwentnej, międzysektorowej współpracy na wielu poziomach. Doskonałym przykładem efektywnie wprowadzonych inicjatyw cyfrowych mogą być usługi realizowane z wykorzystaniem bankowości elektronicznej, jak np. rządowy Program



Z dotychczasowych doświadczeń wynika, że najszybciej upowszechniają się rozwiązania, które są oparte na współpracy komercyjnych sektorów gospodarki, banków i sektora publicznego. Ta synergia efektywnie napędza rozwój cyfrowej gospodarki. Wspólne inicjatywy pomagają usprawniać usługi publiczne, obniżyć koszty nowych rozwiązań czy korzystać z efektu skali, który opłaca się klientom i przedsiębiorstwom

Rodzina 500+, potwierdzanie tożsamości on-line za pośrednictwem mojeID czy przelewy na telefon BLIK, wykonywane w systemie Express Elixir. Procesy zdalne efektywnie wspiera podpis elektroniczny, z którego chce korzystać już 6 na 10 Polaków<sup>2</sup>. Projekty inicjowane w sektorze finansowym z czasem są adoptowane w innych branżach – jak np. usługi oparte na technologii blockchain, której potencjał jest praktycznie nieograniczony, a już dziś wykorzystywany jest m.in. do archiwizowania dokumentów, uwierzytelniania własności dóbr luksusowych i unikatowych (tokenizacja), rozwoju IoT czy zawierania smart kontraktów. Z dotychczasowych doświadczeń wynika, że najszybciej upowszechniają się rozwiązania, które są oparte na współpracy komercyjnych sektorów gospodarki, banków i sektora publicznego. Ta synergia efektywnie napędza rozwój cyfrowej gospodarki. Wspólne inicjatywy pomagają usprawniać usługi publiczne, obniżyć koszty nowych rozwiązań czy korzystać z efektu skali, który opłaca się klientom i przedsiębiorstwom. Dodatkowo rosnąca świadomość odpowiedzialności za jakość i bezpieczeństwo usług cyfrowych sprawia, że przez wszystkich uczestników rynku coraz silniej rozpoznawana jest konieczność budowania cyberodpor-

ności i skutecznego przeciwdziałania aktywności cyberprzestępców.

### **Sektorowa wymiana informacji na rzecz bezpieczeństwa i stabilności**

Inspirującym przykładem korzyści płynących ze wspólnego działania jest najnowsza inicjatywa KIR realizowana we współpracy ze Związkiem Banków Polskich (ZBP) oraz z największymi polskimi bankami – Sektorowe Centrum Usług AML (SCU\_AML), wspierające sektor bankowy w procesach zapobiegania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu.

Przeciwdziałanie praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu jest wyzwaniem globalnym i ma kluczowe znaczenie dla utrzymania uczciwości, bezpieczeństwa i stabilności systemu finansowego oraz zapobiegania korupcji i innym nielegalnym działaniom. SCU\_AML powstało w odpowiedzi na potrzebę wzmocnienia efektywności działań z zakresu AML w Polsce, wynikającą zarówno z ograniczeń w efektywności obecnych rozwiązań, jak i z rosnącej presji regulacyjnej ze strony UE, która wymaga rozbudowania procesów weryfikacji tożsamości klientów, pochodzenia ich środków czy wykrywania anomalii w realizowanych przez nich transferach pieniężnych.

SCU\_AML to unikatowe rozwiązanie, które dostarcza zaawansowane usługi bazujące na danych sektorowych zgromadzonych w systemach KIR i ZBP oraz wiedzy uczestniczących podmiotów. Unikatowość tego rozwiązania wiąże się przede wszystkim z możliwością świadczenia usług pojedynczemu uczestnikowi w oparciu o pełen wachlarz danych sektorowych zgromadzonych w Systemie Teleinformatycznym Izby Rozliczeniowej (STIR), systemach płatności prowadzonych przez KIR, tematycznych bazach danych utrzymywanych przez ZBP oraz danych pochodzących z poszczególnych banków. Oczywiście taka konstrukcja usług musi mieć solidne ramy prawne, ale tutaj zarówno legislatorzy unijni, jak i krajowi umożliwili wymianę większości kluczowych informacji i stworzyli bardzo przyjazny klimat dla wymiany informacji w celach zwiększenia bezpieczeństwa oraz AML.

Zadaniem SCU\_AML jest podniesienie efektywności procesów AML, wsparcie procesów analitycznych odnoszących się do klientów (KYC – Know Your Customer) przez dostarczanie bankom informacji na temat cech klienta, struktury jego transakcji oraz charakterystyki kontrahentów, a także unifikacja komunikacji międzybankowej w obszarze AML i redukcja kosztów ponoszonych przez sektor bankowy przez centralizację

i standaryzację działań. Każdy bank, który decyduje się na uczestnictwo w projekcie, zyskuje dostęp do szerokiego zakresu usług, na których podstawie może lepiej oszacować ryzyka związane z poszczególnymi transakcjami czy też całą aktywnością jego klientów w sektorze. Dotychczas samodzielna analiza profilu transakcyjnego klienta przez bank, bez dostępu do informacji zewnętrznych, była praktycznie niemożliwa. Dzięki wykorzystaniu sztucznej inteligencji i stałym procesom monitorującym banki uczestniczące dostają ostrzeżenia i alerty sugerujące, że warto się przyjrzeć danej aktywności. Dodatkowo banki uczestniczące otrzymują kompleksową informację o kliencie, m.in. identyfikację i analizę danych związanych z listą osób, w stosunku do których wymagane są szczególne procedury postępowania.

Formalne uruchomienie SCU\_AML pozwala mówić o wspólnym sukcesie całego sektora bankowego, ale zarazem poszerza zakres wyzwań, jakim należy sprostać. Wyzwania te dotyczą zarówno KIR i ZBP, jako twórców rozwiązania, jak i banków, które otrzymują możliwość wykorzystania zupełnie nowych rodzajów informacji. Procesy AML i KYC, z którymi spotykamy się w instytucjach finansowych, np. przy okazji otwierania rachunku w nowym banku czy przelewaniu większych kwot, są dzisiaj bardzo rozbudowane, realizowane





Skuteczny monitoring transakcji finansowych świadczy o zdrowiu systemu finansowego i tworzy korzystny kontekst dla długoterminowych inwestycji, sprzyjając zarazem stabilności gospodarczej. Dlatego też SCU\_AML, choć jest koncepcją ściśle sektorową, odgrywa istotną rolę w bezpieczeństwie i stabilności sytuacji gospodarczej w Polsce

często przez kilka różnych jednostek, stąd zaplanowanie zmian, a następnie ich zaimplementowanie przez IT jest czasochłonne. Współpracując na co dzień z bankami, widzimy, że droga od pozyskania nowych danych, ich analizy i interpretacji, przez dostosowanie procedur operacyjnych aż do odpowiedniego przygotowania narzędzi informatycznych, stanowi poważne wyzwanie dla każdej instytucji. Natomiast bardzo szybko zauważalna jest różnica w jakości i wartości informacji przygotowywanych na bazie sektorowych danych, które dla pojedynczego banku nie były dotychczas dostępne. Już teraz obserwujemy, że zacieśnienie w ten sposób współpracy między bankami przyczyniło się do poprawienia efektywności zespołów AML działających w poszczególnych instytucjach finansowych oraz sprawniejszego wykrywania anomalii transakcyjnych. To przekłada się także na usprawnienie procesu oceny ryzyka związanego z klientem – zarówno nowym, jak i istniejącym.

W niedalekiej przyszłości rozwój usług SCU\_AML obejmie także zupełnie nowy zakres danych, jaki pojawi się w STIR, mianowicie dane pochodzące od podmiotów rynku usług płatniczych przekazywane do Systemu Informacji Finansowej (SiNF). Dane te wraz z implementacją Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego 2015/847 w sprawie informacji towarzyszących transferom środków pie-

niężnych w znaczący sposób podniosą poziom wiedzy o części klientów banków, a tym samym pozwolą na precyzyjniejszą ocenę ryzyka relacji. Planując rozwój SCU\_AML, bardzo duży nacisk kładziemy też na wykorzystanie najnowszych zdobyczy technologicznych, takich jak sztuczna inteligencja czy uczenie maszynowe, w których widzimy ogromny potencjał zarówno na stałe podnoszenie jakości świadczonych usług, jak i wprowadzanie nowych.

Silne ramy AML i odpowiedni nadzór w zakresie przeciwdziałania nieuczciwym praktykom budują zaufanie inwestorów zarówno krajowych, jak i zagranicznych. Skuteczny monitoring transakcji finansowych świadczy o zdrowiu systemu finansowego i tworzy korzystny kontekst dla długoterminowych inwestycji, sprzyjając zarazem stabilności gospodarczej. Dlatego też SCU\_AML, choć jest koncepcją ściśle sektorową, odgrywa istotną rolę w bezpieczeństwie i stabilności sytuacji gospodarczej w Polsce. ■

<sup>1</sup> <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2022>

<sup>2</sup> <https://www.kir.pl/o-nas/aktualnosci/rosnie-zainteresowanie-podpisem-elektronicznym-chce-z-niego-korzystac-juz-60-proc-polakow.447.html>

# Fundamentalna rola państwa jako regulatora rynku finansowego

Sprawny rynek kapitałowy jest fundamentem rozwoju gospodarczego państwa opartego na wiedzy i innowacjach. Dzięki finansowaniu rozwoju najbardziej dynamicznych i innowacyjnych przedsiębiorstw rynek kapitałowy wpływa na wzrost produktywności gospodarki i jej konkurencyjność. Zasady działalności rynku kapitałowego podlegają jednak regulacjom państwa. To państwo jako ustawodawca oraz przez swoje organy nadzorcze wpływa na docelowy kształt rynku finansowego



**Waldemar Markiewicz**

prezes zarządu  
Izby Domów  
Maklerskich

## Obyś żył w ciekawych czasach

**L**ata 2020–2022 w gospodarce światowej to czas niespotykanych turbulencji i niepewności. Pandemia COVID-19 czy wojna na Ukrainie wywołały lawinę konsekwencji finansowych i gospodarczych. W globalnej gospodarce pojawiły się problemy z zerwanymi łańcuchami dostaw do przemysłu czy kryzysem energetycznym. Te negatywne zjawiska wywołały potrzebę zmiany w założeniach, które dotąd stanowiły o fundamencie współczesnej polityki społeczno-ekonomicznej, unaoczniając wyzwania globalnego rozwoju.

Dzisiaj widzimy znacznie większe zaangażowanie państwa w gospodarkę przez działania regulacyjne, stymulujące oraz ochronne. Jaki to będzie miało wpływ na rynek kapitałowy? Czy zwiększy to jego konkurencyjność w przyciąganiu kapitału globalnego do Polski?

Sprawny rynek kapitałowy jest fundamentem rozwoju gospodarczego państwa opartego na wiedzy i innowacjach. Dzięki finansowaniu rozwoju najbardziej dynamicznych i innowacyjnych przedsiębiorstw rynek kapitałowy wpływa na wzrost produktywności gospodar-

ki i jej konkurencyjność. Zasady działalności rynku kapitałowego podlegają regulacjom państwa. To państwo jako ustawodawca oraz przez swoje organy nadzorcze wpływa na docelowy kształt rynku finansowego. Dlatego to właśnie państwo ma do odegrania fundamentalną rolę w inicjowaniu i realizacji zmiany modelu rozwoju rynku i jego potencjału konkurencyjnego. Proaktywna polityka państwa określa ramy do budowania konkurencyjnego rynku kapitałowego, który będzie kołem zamachowym innowacyjnej gospodarki opartej na zrównoważonym modelu wzrostu.

## Rynek kapitałowy dla zrównoważonego wzrostu gospodarczego oraz budowania zamożności i jakości życia obywateli

Wzrost wzrostowi nierówny. Wśród polityków i ekonomistów rośnie zrozumienie potrzeby oparcia wzrostu gospodarczego na innowacjach i zapewnienia szerokiej partycypacji obywateli w strumieniach dochodów. Odchodzimy od wyłącznej koncentracji na ilościowej stronie wzrostu gospodarczego na korzyść uwzględnienia także jakości wzrostu. To bowiem warunek tworzenia wysokiej jakości i dobrze płatnych miejsc pracy dla zwiększenia dobrobytu społeczeństwa.



Proaktywna polityka państwa określa ramy do budowania konkurencyjnego rynku kapitałowego, który będzie kołem zamachowym innowacyjnej gospodarki opartej na zrównoważonym modelu wzrostu

---

Zarówno system bankowy (kredyty), jak i instrumenty rynku kapitałowego pozytywnie wpływają na wzrost gospodarczy, finansują jednak różne przedsięwzięcia. To głównie rynki kapitałowe dostarczają funduszy wyższego ryzyka na innowacje, które są najważniejszym źródłem zwiększenia produktywności. Jest to szczególnie istotne w przypadku Polski, w obliczu kluczowego wyzwania stojącego przed naszą gospodarką, jakim jest zwiększenie jej innowacyjności, produktywności i tym samym jej konkurencyjności.

Rozwijanie rynku kapitałowego jest też bardzo ważne w obliczu spowolnienia gospodarczego. W czasach kryzysów banki ograniczają kredytowanie przedsięwzięć, głównie ze względu na problemy z pogarszającą się jakością portfeli kredytowych, z wyższymi kosztami ryzyka, pogorszeniem wyniku odsetkowego. W takiej sytuacji to właśnie rynek kapitałowy może odegrać pozytywną rolę w ograniczaniu skutków kryzysu pandemicznego, dostarczając kapitałów dla polskich przedsiębiorstw w miejsce lub w uzupełnieniu finansowania bankowego. Doświadczenia krajów anglosaskich pokazują bowiem, że rynki kapitałowe lepiej wspierają finansowanie innowacyjnych przedsięwzięć, które są obciążone wyższym ryzykiem. W Polsce udział rynku kapitałowego w finansowaniu gospodarki

szacuje się na poziomie 5–7 proc., tymczasem w Unii Europejskiej jest to 30 proc., a w USA 70 proc. Ta różnica pokazuje skalę wyzwania, przed którym stoimy.

Dzisiejsza sytuacja, poza bieżącymi wyzwaniami, rodzi również szansę Polski na przyszłość. Świadome budowanie przewagi konkurencyjnej gospodarki w czasach niepewności jest działaniem nowoczesnego państwa. Dlatego jeżeli chcemy budować nowoczesną gospodarkę, generującą wysokiej jakości i dobrze płatne miejsca pracy, to musimy już dziś zadbać o rozwój rynku kapitałowego. Im będzie on silniejszy, tym skuteczniej będzie służyć zrównoważonemu rozwojowi gospodarczemu kraju i budowaniu zamożności oraz jakości życia jego obywateli, co dziś stanowi podstawę stabilnego rozwoju państwa.

### **Warzywniak w drodze do Sejmu**

W kontekście roli, którą rynek kapitałowy może odegrać w budowaniu przewagi konkurencyjnej i pozycji Polski w gospodarce europejskiej w przyszłości, kluczowe jest działanie państwa oparte na wdrażaniu rozwiązań wypracowanych w dialogu z uczestnikami rynku kapitałowego. Izba Domów Maklerskich kilka lat temu zainicjowała opracowanie rządowej Strategii Rozwoju Rynku Kapitałowego (SRRK). Sprawna realizacja celów SRRK powinna być nadrzęd-

nym celem organów państwa w najbliższych latach. W tym aspekcie uczestnicy rynku pozytywnie odbierają kolejne inicjatywy opracowywane w ramach tzw. warzywniaka, czyli zestawu rozwiązań legislacyjnych wynikających z prac grup roboczych odpowiedzialnych za realizację SRRK. W ramach projektu przewidziane są zmiany m.in. w ustawie o obrocie instrumentami finansowymi, w tym wdrożenie tzw. jednolitej licencji bankowej w formule wypracowanej ze środowiskiem maklerskim, która zakłada m.in. zachowanie odrębności organizacyjnej bankowych biur maklerskich jako jednostek biznesowych, przemodelowanie zasad świadczenia usług w zakresie dystrybucji jednostek uczestnictwa, w szczególności zasad wypłacania wynagrodzenia za tę usługę; zwiększenie poziomu cyfryzacji w realizacji przez KNF obowiązków nadzorczych, zwłaszcza w zakresie trybu prowadzenia czynności kontrolnych przez KNF; wprowadzenie wobec podmiotów nadzorowanych mechanizmu tzw. czynnego żalu; rezygnacja z obowiązku zawierania z klientem detalicznym umowy o świadczenie usługi maklerskiej w formie papierowej; liberalizacja zasad outsourcingu usług przez firmy inwestycyjne. Przyspieszenie prac legislacyjnych i wdrożenie przepisów to ważny krok na drodze do budowania przewagi konkurencyjnej polskiego rynku kapitałowego.

Jednak to nie kończy wyzwań, które przed nami. Aby polski rynek kapitałowy był atrakcyjny w momencie odbudowy globalnej aktywności gospodarczej po kry-

zysie, zasadnicze znaczenie ma integracja mierników ESG (środowisko, społeczeństwo, zarządzanie) do systemu finansowego. W europejskim i światowym kontekście kwestie zrównoważonego rozwoju gospodarczo-społecznego, takie jak różnorodność, integracja społeczna czy etyka zarządzania w biznesie, stają się fundamentalne dla konkurencyjności rynku. To m.in. warunek, żeby polskie firmy mogły pozyskiwać kapitał globalny. Także w Unii Europejskiej zrównoważony rozwój i „zazielenienie” gospodarek pozostaje strategicznym priorytetem – tym istotniejszym w kontekście kryzysu paliwowego. Obecne działania są nacelowane na uczynienie unijnych przedsiębiorstw globalnymi liderami zrównoważonych finansów. Warto, aby Polska również była w czołówce tych zmian.

### **Rynek kapitałowy jest tam, gdzie jest kapitał**

Różnorodne unijne inicjatywy, takie jak np. plany integracji rynków kapitałowych w UE, nie negują potrzeby wspierania rozwoju rynku krajowego przez władze i instytucje państwa polskiego. Lokalny (krajowy) rynek finansowy jest ważną determinantą rozwoju gospodarczego nawet w warunkach braku barier przepływu kapitału. Wspieranie rozwoju krajowego rynku kapitałowego jest szczególnie ważne w przypadku słabiej rozwiniętych państw członkowskich UE, w tym Polski, m.in. ze względu na większe potrzeby inwestycyjne, niebezpieczeństwo poszerzenia się luki między nimi a rynkami bardziej dojrzałymi i większą dotkliwość



Kluczowe dla określenia długoterminowej reguły dotyczącej poziomu opłat infrastruktury rynku giełdowego jest ustalenie, czy GPW jest spółką nastawioną na zysk, czy spółką infrastrukturalną, której interes podporządkowany jest interesowi uczestników rynku kapitałowego?

potencjalnych kosztów nowych rozwiązań (w ramach Unii Rynków Kapitałowych) dla mniejszych podmiotów i rynków.

W kontekście wspierania lokalnego rynku istotne jest aktywowanie oszczędności gospodarstw domowych jako źródła kapitału dla polskich MŚP. Struktura oszczędności domowych, z ponad-60-procentowym udziałem lokat w bankach, jest nietypowa w porównaniu z krajami wysoko rozwiniętymi. Jednocześnie mamy niski poziom aktywów funduszy emerytalnych i funduszy wspólnego inwestowania (TFI) w stosunku do rocznego PKB w porównaniu z krajami Unii Europejskiej. W prawie wszystkich krajach europejskich aktywa funduszy emerytalnych przekraczają 100 proc. rocznego PKB, a w Polsce to 8–9 proc., licząc razem OFE i PPK. W przypadku TFI wskaźniki te wynoszą 10 proc. w Polsce vs 60-procentowa średnia krajów UE. Konieczne są więc zachęty podatkowe dla konwersji części oszczędności gospodarstw domowych na kapitał przez zniesienie tzw. podatku Belki od inwestycji na rynku regulowanym. Trzeba pamiętać, że w lokalne spółki inwestuje przede wszystkim lokalny kapitał, i musimy zapewnić jego większą dostępność. Wobec wyzwań związanych z inwestycjami strategicznymi, w segmencie energetycznym, w którym potrzebne są miliardy kapitału i poręczenia skarbu państwa, ponad dwa biliony złotych środków na rachunkach do wykorzystania przez rynek kapitałowy na finansowanie inwe-

stycji mogą być kluczowe dla realizacji strategicznych inwestycji państwa.

### **Rozwój branży maklerskiej kluczowy dla rozwoju rynku kapitałowego w Polsce**

Dziś kluczowy jest powrót do fundamentów, czyli zwiększenie roli rynku kapitałowego w rozwoju gospodarki – a do tego potrzebna jest silna krajowa branża domów i biur maklerskich. Drogą do osiągnięcia równowagi na rynku kapitałowym jest jak najszybsze wdrożenie inicjatyw wspierających rozwój krajowej branży maklerskiej. SRRK wskazuje, że polski rynek giełdowy należy obecnie do najdroższych w Europie, m.in. w zakresie poziomu kosztów transakcyjnych. W rezultacie jednym z działań wymienionych w Strategii jest analiza kosztów infrastruktury na krajowym rynku kapitałowym. Kluczowe dla określenia długoterminowej reguły dotyczącej poziomu opłat infrastruktury rynku giełdowego jest ustalenie, czy GPW jest spółką nastawioną na zysk, czy spółką infrastrukturalną, której interes podporządkowany jest interesowi uczestników rynku kapitałowego? Czas wrócić do pierwotnej misji giełdy, tej, która leżała u podstaw jej powołania – świadczenia taniej usługi infrastruktury rynku publicznego. I odejść od obecnej misji maksymalizacji zysków dla akcjonariuszy. Zwolnienie zarządu Giełdy z obowiązku maksymalizacji zysku i ustalenie zasad funkcjonowania z poszanowaniem interesu ekonomicznego, zarówno Giełdy, jak i domów maklerskich, są konieczne dla rozwoju branży maklerskiej w Polsce. ■

# Wykorzystać megatrendy

## Dlaczego rynek kapitałowy powinien odgrywać większą rolę w gospodarce?

Zdaniem autorów raportu McKinsey&Co pt. „Jak unieść ambicje Polski? U progu nowej ery” wydarzenia ostatnich trzech lat – globalna pandemia, wojna za naszą wschodnią granicą, napięcia geopolityczne w innych częściach świata – oraz ich skutki to wstrząs, który otwiera nowy rozdział w historii społeczno-gospodarczej świata. To szansa dla Polski i rodzimego rynku kapitałowego



**Maciej Trybuchowski**

prezes zarządu  
KDPW i KDPW\_CCP

**Z** podobnymi wydarzeniami, które zmieniały status quo, świat mierzył się już kilka razy: po zakończeniu II wojny światowej, w czasie kryzysu paliwowego lat siedemdziesiątych XX wieku czy po upadku komunizmu. A każdy z nich to inne, nowe wyzwania.

Przed jakimi стоимy dziś? To bez wątpienia rosnąca polaryzacja i procesy deglobalizacji, czynniki demograficzne związane ze starzeniem się społeczeństwa, rozwój technologiczny (szczególnie w obszarze sztucznej inteligencji), zmiany klimatyczne oraz transformacja energetyczna, czy wreszcie odbudowa Ukrainy.

Aby skorzystać ze wzrostu gospodarczego, który mogą wykreować wspomniane wyżej megatrendy, potrzebujemy znaczących nakładów kapitałowych. I może to być nowe koło zamachowe dla rozwoju polskiego rynku kapitałowego.

### **Solidne podstawy gospodarki**

Gdy zejdziemy z poziomu globalnego na bardziej lokalny, krajowy, zauważymy,

że zmiany zachodzące w ostatnich latach stwarzają szanse na wzmocnienie roli rynku kapitałowego w finansowaniu rozwoju Polski. Mimo pandemii i wybuchu wojny w Ukrainie polska gospodarka poradziła sobie bardzo dobrze, udowadniając, że jest elastyczna i potrafi szybko reagować na zachodzące zmiany. Najlepiej świadczą o tym dane: według Eurostatu PKB Polski w I kwartale 2023 r. wzrósł o 3,8 proc. w porównaniu z ostatnim kwartałem 2022 r. To najlepszy rezultat w Unii Europejskiej. Polska wytworzyła w I kwartale 4,2 proc. unijnego PKB. To z kolei drugi najlepszy wynik w historii. Eksport i inwestycje są najlepszymi komponentami wzrostu gospodarczego, a oba te wskaźniki także wzrosły w II kwartale 2023 r. Prognozy wzrostu gospodarczego Polski na najbliższe lata również są optymistyczne.

Dynamicznie rozwijająca się polska gospodarka oraz megatrendy w skali globalnej są okazją, aby rynek kapitałowy zaczął odgrywać znacznie większą rolę w finansowaniu rozwoju niż dotychczas. Będzie to jednak wymagać podjęcia pewnych działań.



Pomimo globalizacji rynków finansowych w lokalne spółki inwestuje przede wszystkim lokalny kapitał, zatem polskie firmy sektora MŚP będą finansowane przez rodzimy rynek kapitałowy. Dlatego konieczna jest odważna polityka wspierania budowy kapitału w kraju

### **Mobilizacja lokalnego kapitału i odbudowa zaufania do rynku**

Pomimo globalizacji rynków finansowych w lokalne spółki inwestuje przede wszystkim lokalny kapitał, zatem polskie firmy sektora MŚP będą finansowane przez rodzimy rynek kapitałowy. Dlatego konieczna jest odważna polityka wspierania budowy kapitału w kraju. Podstawowym zasobem kapitału krajowego są oszczędności gospodarstw domowych, z których blisko 60 proc. jest dziś na rachunkach w bankach. To nieporównywalnie więcej niż w krajach wyżej rozwiniętych. Wymaga to bodźców, np. zachęt w postaci ulg podatkowych w celu konwersji części oszczędności na kapitał dostępny na giełdzie, czy innego podejścia do opodatkowania oszczędności, a innego do opodatkowania dochodów z inwestycji.

W ostatnich dwóch latach obserwujemy napływ nowych inwestorów indywidualnych na rynek. Większość nowych rachunków otwierali młodzi inwestorzy, którzy chcieli wykorzystać bieżącą sytuację, dużą zmienność i potencjalne okazje na giełdzie. Trzeba zadbać o to, żeby ci inwestorzy, którzy dołączyli do nas, zosta-

li z nami na dłużej, ponieważ inwestorzy indywidualni od zawsze stanowili ważną część rynku kapitałowego w Polsce.

Przeprowadzone zmiany w OFE podważyły zaufanie obywateli do promowanych przez państwo programów długoterminowych oszczędności. Warunkiem koniecznym do rozwoju rynku kapitałowego w Polsce jest zatem zdecydowane wzmocnienie zaufania: z jednej strony społeczeństwa do podmiotów rynku kapitałowego (przede wszystkim przez edukację i skuteczne ramy ładu korporacyjnego), z drugiej strony interesariuszy do organów państwowych (m.in. w zakresie przewidywalności ich działań i regulacji). Edukacja natomiast jest kluczowa dla zwiększenia roli rynku kapitałowego w gospodarce – zarówno jako mechanizmu finansującego rozwój przedsiębiorstw, jak i promującego długoterminowe oszczędzanie. Inwestorzy mają często obawy związane z tym, żeby wchodzić na rynek. Aby to zmienić, potrzeba wiedzy.

### **Nie wylać dziecka z kąpielą**

W Unii Europejskiej trwają prace nad rozwiązaniami w ramach Unii Rynków Kapita-



W Unii Europejskiej trwają prace nad rozwiązaniami w ramach Unii Rynków Kapitałowych, które pozwoliłyby uwolnić środki finansowe stymulujące wzrost gospodarczy, napędzające inwestycje w przedsiębiorstwo oraz dające możliwość obywatelom UE inwestowania transgranicznego.

Idea ta ma niebagatelne znaczenie dla wzrostu gospodarczego i konkurencyjności Unii Europejskiej, ale wiąże się zarówno z szansami, jak i niebezpieczeństwami dla Polski i mniejszych rynków kapitałowych

---

łowych, które pozwoliłyby uwolnić środki finansowe stymulujące wzrost gospodarczy, napędzające inwestycje w przedsiębiorstwo oraz dające możliwość obywatelom UE inwestowania transgranicznego. Idea ta ma niebagatelne znaczenie dla wzrostu gospodarczego i konkurencyjności Unii Europejskiej, ale wiąże się zarówno z szansami, jak i niebezpieczeństwami dla Polski i mniejszych rynków kapitałowych. W kontekście toczącej się dyskusji na temat przyszłości Unii Rynków Kapitałowych ważny głos zabrała minister finansów Magdalena Rzeczkowska wraz z minister finansów Luksemburga, Yuriko Backes. We wspólnym liście otwartym, opublikowanym na łamach dziennika „Financial Times”, została przedstawiona idea policentrycznej Unii Rynków Kapitałowych, uwzględniającej lokalną specyfikę poszczególnych rynków kapitałowych w UE oraz ich rozwój na bazie istniejących specjalizacji.

Infrastruktura rynku kapitałowego (transakcyjna, posttransakcyjna, firmy inwestycyjne itp.) oraz potencjał polskiej

gospodarki pozwalają na znaczące zwiększenie finansowania gospodarki przez rynek giełdowy. Dowodem na to jest m.in. zakwalifikowanie polskiego rynku przez agencję FTSE Russell do grona rynków rozwiniętych, co potwierdza, że rynek jest dobrze uregulowany, oferuje profesjonalną i nowoczesną jakość infrastruktury, a co z punktu widzenia Grupy KDPW dostarcza rozwinięte na poziomie światowym usługi posttransakcyjne.

Polskiemu rynkowi brakuje paliwa w postaci mobilizacji i napływu kapitału. Ponieważ stoimy przed wielką szansą na skokowy wzrost gospodarczy, państwo powinno włączyć się w ten proces i wesprzeć rynek kapitałowy, eliminując bariery i tworząc ramy dla jego rozwoju jako istotnego miejsca pozyskiwania kapitału. Aby odpowiednio wykorzystać megatrendy, wszyscy uczestnicy i interesariusze rynku kapitałowego muszą być przekonani, że rynek ten jest ważnym elementem strategii rozwoju gospodarczego kraju. ■



# DZIAŁAMY przez SŁOWO, OBRAZ i DŹWIĘK!

**GAZETA BANKOWA**  
NAJSTARSZY MAGAZYN EKONOMICZNY W POLSCE

**wGospodarce.pl**

**wPolityce.pl**



**FRATRIA**  
grupa medialna

**SIECI**

**W POLSCE PL**

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.

# Dynamiczny wzrost zysków i efektywności

Na koniec kwietnia zysk netto sektora bankowego zwiększył się o 42 proc. w stosunku do rezultatów sprzed roku – osiągając poziom 13 mld zł.

W tym okresie – przy stabilnej strukturze wyników największych instytucji finansowych – szczególnie widoczny był wzrost przychodów odsetkowych



**Krzysztof Pączkowski**

publicysta  
„Gazety  
Bankowej”  
i portalu  
wGospodarce.pl

**M**imo nadal trudnej sytuacji gospodarczej związanej z globalnymi zawirowaniami, wojną za naszą wschodnią granicą oraz wciąż wysoką inflacją – banki na przestrzeni ostatnich kwartałów poradziły sobie świetnie.

Jednym z czynników korzystnie wpływających na wyniki finansowe był – wysoki już od wielu miesięcy – poziom rynkowych stóp procentowych. W efekcie przy umiejętnym wykorzystaniu różnicy w oprocentowaniu depozytów i zdecydowanie wyższym koszcie udostępnianych kredytów poszczególne instytucje mogły znacząco zwiększyć osiągnięte na rynku profity.

Choć ważną rolę – jak w przypadku największych graczy – odegrała także atrakcyjna oferta produktowa. Oprócz zachęt w postaci promocyjnych warunków otwarcia kont i czasowego zwiększenia oprocentowania rachunków oszczędnościowych czy też depozytów banki postawiły na nowoczesne kanały dystrybucji – skupiając się m.in. na platformach internetowych, a także coraz bardziej powszechnym dostępie do bankowości obsługiwanej przez urządzenia mobilne. Stąd wraz z napływem nowych klientów obserwowaliśmy dynamiczny rozwój apli-

kacji – wypierających jednocześnie tradycyjne kanały dystrybucji.

Jednak ostatnie miesiące to także okres nerwowego wyczekiwania na wyroki Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej w sprawie kredytów frankowych i wynikającej stąd konieczności zawiązania rezerw obciążających również wyniki finansowe banków. Tutaj 15 czerwca 2023 r. byliśmy m.in. świadkami wydania dwóch orzeczeń, w których TSUE stanął po stronie kredytobiorców. Uznał, że banki nie mają prawa żądać od konsumentów rekompensaty wykraczającej poza zwrot wypłaconego kapitału. Ponadto sądy – zdaniem Trybunału – mogą też w trakcie procesu między kredytobiorcami a bankami zarządzić środek tymczasowy w postaci zawieszenia spłaty rat na czas trwania postępowania sądowego.

## Zyski mocno w górę

Jak wskazuje Komisja Nadzoru Finansowego (KNF), zysk netto całego sektora bankowego na koniec kwietnia 2023 r. wyniósł 13 mld zł i był wyższy o 3,9 mld zł od rezultatu osiągniętego rok wcześniej (wzrost w ujęciu rocznym o 42 proc.).

Po pierwszych czterech miesiącach 2023 r. przychody odsetkowe banków wyniosły blisko 54,91 mld zł, natomiast wynik z tytułu prowizji zamknął się kwotą



Banki postawiły na nowoczesne kanały dystrybucji – skupiając się m.in. na platformach internetowych, a także coraz bardziej powszechnym dostępie do bankowości obsługiwanej przez urządzenia mobilne. Stąd wraz z napływem nowych klientów obserwowaliśmy dynamiczny rozwój aplikacji – wypierających jednocześnie tradycyjne kanały dystrybucji

prawie 6,14 mld zł. W analogicznym okresie rok wcześniej było to odpowiednio 29,13 mld zł oraz niecałe 6,23 mld zł.

Jednym z kluczowych czynników okazał się wspomniany już wcześniej wysoki poziom rynkowych stóp procentowych (napędzający przychody odsetkowe) – przy nadal jednak silnych fundamentach gospodarczych i zdrowym zapleczu finansowym klientów indywidualnych oraz przedsiębiorstw. Tu z jednej strony nadal widoczna była poduszka finansowa w postaci oszczędności odłożonych przez konsumentów w czasie pandemii COVID-19, a z drugiej stabilna sytuacja na rynku pracy przy widocznej aktywności biznesowej firm.

Łączne aktywa sektora bankowego wzrosły w kwietniu do kwoty 2 827 mld 200 mln zł – co stanowi zwyżkę w skali roku o 7,2 proc.

### **Kredyty walutowe w odwrocie**

Dane KNF pokazują również, że wolumen kredytów w sektorze niefinansowym w skali miesiąca (liczony na koniec kwietnia) zmniejszył się o 1,3 mld zł. Oznacza to spadek o 0,1 proc.

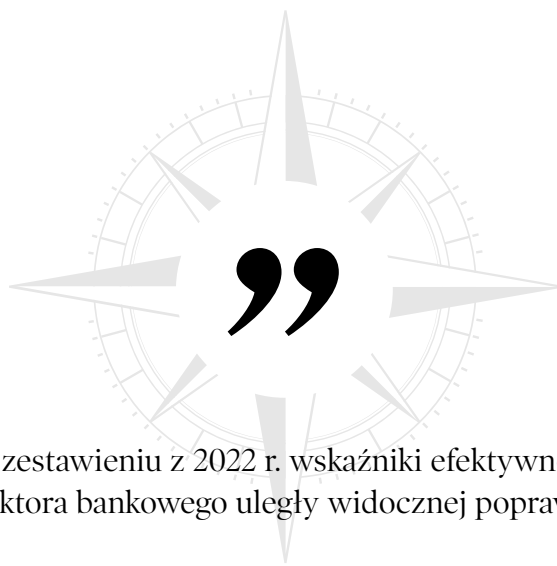
To unaocznia, że po raz kolejny zarówno w przypadku firm, jak i konsumentów indywidualnych skłonność do zadłużenia

nieco zmalała (szczególnie biorąc pod uwagę okres wiosenny, sprzyjający nadal wysokim odczytom inflacyjnym). Warto dodać, że o ile jeszcze przed wzrostem stóp klienci uciekali z gotówką z niskoprocentowanych depozytów w kierunku hipotek (wspomaganych właśnie kredytem), tu widać było większą wstrzeźliwość z wydatkami.

W rezultacie też łączne należności od gospodarstw domowych na koniec kwietnia 2023 r. sięgnęły 738 mld zł (spadek w ujęciu rocznym o 7,5 proc.). Z kolei w przypadku firm była to kwota 435,1 mld zł (wzrost o 3,5 proc.).

Wyjątkową uwagę warto również zwrócić na całą strukturę należności od gospodarstw domowych. W tym przypadku największy udział – bo aż 62 proc. – stanowiły kredyty mieszkaniowe (kwota 458,9 mld zł), następnie kredyty konsumpcyjne z udziałem 25 proc. (182,7 mld zł). Na pozostałe należności przypadło 96,4 mld zł (13 proc. portfela).

Sam portfel kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych skurczył się w kwietniu 2023 r. o 1 mld zł (w skali miesiąca spadek o 0,2 proc.). W tej klasyfikacji portfel kredytów złotych był większy o 0,8 mld zł z łącznym wynikiem na poziomie 389,3 mld zł (jego udział w całkowitej



W zestawieniu z 2022 r. wskaźniki efektywności sektora bankowego uległy widocznej poprawie

puli kredytów mieszkaniowych sięgnął 84,8 proc.). W przypadku portfela walutowego łączna kwota wyniosła 69,5 mld zł (zniżka o 2,4 proc. w ujęciu miesięcznym oraz 30,8 proc. w skali roku).

Wartość depozytów sektora niefinansowego wzrosła w kwietniu 2023 r. o 9 mld zł do 1 702,9 mld zł (o 0,5 proc. więcej w stosunku do marca i 11 proc. więcej w odniesieniu do kwietnia 2022). Zdecydowanie na czoło wybiły się tutaj gospodarstwa domowe, na które przypadła kwota 1 185,9 mld zł (69,6 proc.). Na drugim miejscu uplasowały się przedsiębiorstwa z wynikiem 480,6 mld zł (28,2 proc.). Ostatnie miejsce przypadło na instytucje niekomercyjne z kwotą 36,4 mld zł (2,1 proc.).

### **Efektywność i zatrudnienie**

W zestawieniu z 2022 r. wskaźniki efektywności sektora uległy widocznej poprawie. Dla przykładu wskaźnik rentowności kapitałów własnych ROE ukształtował się w kwietniu 2023 r. na poziomie 8,62 proc. (rok wcześniej odpowiednio 5,54 proc.). Natomiast wskaźnik rentowności akty-

wów ROA sięgnął 0,58 proc. (na koniec kwietnia 2022 – 0,42 proc.).

Analizując obecną sytuację banków, można zobaczyć w kolejnych miesiącach także nieznaczny wzrost zatrudnienia. W kwietniu 2023 r. łączna liczba pracowników w sektorze wyniosła 143,3 tys., podczas gdy rok wcześniej było to 142,8 tys. osób. Wraz z postępowaniem technologicznym i wdrożeniem nowych kanałów dystrybucji w internecie zmalała natomiast liczba oddziałów – z 5 142 na początku II kwartału 2022 do 5 041 na koniec kwietnia 2023 r.

Łącznie na polskim rynku działało 30 banków komercyjnych, 492 banki spółdzielcze oraz 34 oddziały instytucji kredytowych i banków zagranicznych. Biorąc pod uwagę wartość aktywów na banki komercyjne przypadła udziału rzędu 90,6 proc., na banki spółdzielcze 6,7 proc., a oddziały instytucji kredytowych 2,8 proc. W przypadku pochodzenia kapitału Skarb Państwa kontrolował 48,9 proc. aktywów, kapitał zagraniczny 42,5 proc., a polski kapitał prywatny 8,7 proc. ■

# Długofalowy rozwój dzięki inwestycjom

W ciągu ostatnich trzech dekad Polska osiągnęła bezprecedensowy sukces gospodarczy i rozwojowy. W tym okresie PKB naszego kraju zwiększył się ponadtrzykrotnie. Tym samym proces doganiania państw zachodnich pod względem poziomu życia stał się faktem. Obecnie PKB Polski per capita utrzymuje się na poziomie około 80 proc. średniej unijnej, stopa bezrobocia należy do najniższych w całej Wspólnocie, a inwestycje infrastrukturalne powodują, że krajowa sieć transportowa nie odstaje od państw starej Unii

**A**spiracją naszego kraju powinno być utrzymanie wysokiego tempa rozwoju i wzrostu gospodarczego skutkującego systematycznym zwiększaniem zamożności polskich rodzin.

Realizacja tych ambicji skutkowałaby ponownym potrojeniem wartości polskiej gospodarki do 2050 r. W efekcie nasz kraj uplasowałby się tuż za gospodarczym podium Unii Europejskiej. Najważniejszym elementem, niezbędnym do realizacji tego historycznego zadania, jest przemyślana i stabilna polityka gospodarcza, wspierająca rozwój inwestycji, realizowana przy aktywnej obecności państwa. Zarówno w krótszym, jak i wieloletnim horyzoncie.

## Trzy dekady wzrostu

Ostatnich 30 lat było w historii Polski wyjątkowym czasem. Perspektywy, które otworzyły się po 1989 r., a szczególnie po wstąpieniu do Unii Europejskiej w roku 2004, wykorzystaliśmy w stopniu, który jest stawiany za wzór w debatach ekonomicznych we wszystkich zakątkach świata.

Kluczem były pracowitość oraz zaradność Polaków, wsparte stabilnym i przewidywalnym otoczeniem zarówno w sferze bezpieczeństwa, jak i polityki wewnętrznej, międzynarodowej oraz gospodarczej.

Ten stan rzeczy został zakłócony najpierw przez pandemię COVID-19, a po dwóch latach jej trwania, wielomiesięcznym lockdownie i utrudnieniach w globalnych łańcuchach dostaw, przez rosyjską agresję na Ukrainę. Ten barbarzyński akt doprowadził do kryzysu humanitarnego za wschodnią granicą Polski i równocześnie przyczynił się do zwiększenia niepewności w całym regionie, m.in. przez destabilizację cen na rynkach energii.

Kombinacja okoliczności, takich jak globalna pandemia, agresja Rosji na Ukrainę, a także innych napięć geopolitycznych poskutkowało niedoborami energii, szybko rosnącą inflacją i spowolnieniem gospodarczym. Dziś sytuacja w krajowej gospodarce zaczyna wyglądać bardziej optymistycznie. Dane z wielu źródeł wskazują, że po szoku inflacyjnym nadszedł czas dezinflacji i powrotu do większej stabilności. Ekonomiści PKO Banku Polskiego przewidują, że każdy kolejny kwartał 2023 r. przyniesie stopniowe ożywienie krajowej gospodarki, a wzrost PKB w 2024 r. przekroczy 3 proc. Wyraźnie umacnia się także złoty – wskazuje to jednoznacznie, że nad Wisłę powróciło zaufanie międzynarodowych rynków. Udało nam się również uniknąć czarnego scenariusza rozwoju kryzysu energetycznego, choć to dopiero wygrana bitwa, a nie wojna.



**Dariusz Szwed**

wiceprezes zarządu  
PKO Banku  
Polskiego SA,  
kierujący pracami  
zarządu



Polska gospodarka mimo okresu spowolnienia pozytywnie zaskakuje, zwłaszcza w kontekście inwestycji. Stabilny wzrost nakładów inwestycyjnych, połączony z tradycyjną już odpornością eksportu i odbudowującą się konsumpcją, zapowiada solidny wzrost PKB w 2024 r.

---

### **Paliwo do systematycznego rozwoju - inwestycje**

Najważniejszym pytaniem, które wymaga przemyślanej odpowiedzi, powinno być teraz to, na jakich filarach oprzeć dalszy wzrost, co ma być jego głównym motorem napędowym w nadchodzących latach i dekadach. Wyzwań, które stoją przed Polską i jej gospodarką, jest wiele. Mowa m.in. o demografii i migracji, sprawiedliwej transformacji energetycznej czy też właściwym wykorzystaniu możliwości, które dają gospodarka cyfrowa i coraz bardziej obecna w naszym życiu sztuczna inteligencja. Istotne będzie też zakończenie konfliktu zbrojnego w Ukrainie i jej integracja ze strukturami europejskimi oraz transatlantyckimi, a także określenie roli Polski i krajowych firm w jej odbudowie. To niezmiar-

nie ważne wyzwania na ścieżce rozwoju gospodarczego Polski. Ja jednak chciałbym się skupić na kwestii zwiększenia atrakcyjności Polski jako miejsca z wielkim potencjałem inwestycyjnym.

W czerwcu 2023 r. legenda Doliny Krzemowej, firma Intel, ogłosiła plan budowy Zakładu Integracji i Testowania Półprzewodników w Polsce. Łącznie nakłady inwestycyjne globalnego giganta sięgną nawet 4,6 mld dol., czyli prawie 20 mld zł, a pracę przy projekcie znajdzie kilka tysięcy osób. Nowy zakład pomoże sprostać przewidywanemu przyszłemu wzrostowi zapotrzebowania na półprzewodnikowe układy scalone i wpisuje się w plany Unii Europejskiej stworzenia bardziej odpornego łańcucha dostaw półprzewodników. Inwestycja



Polska jest jednym z beneficjentów skracania łańcuchów dostaw wpływających na rozwój eksportu, ale na naszą korzyść działają także stabilność na rynku pracy, młody i cenny kapitał ludzki, mocno zdywersyfikowana gospodarka. Jesteśmy jedną z najmniej zadłużonych gospodarek w Europie. To atuty, na które zapracowaliśmy sobie w ostatnich latach i które powinniśmy dziś z całą mocą wykorzystywać

---

Intela to dobry przykład tego, o co powinniśmy zabiegać. A są to inwestycje w sektory nowoczesnych technologii o wysokiej wartości dodanej, które wykorzystują globalny trend geograficznego skracania łańcuchów dostaw. Aby zwiększyć atrakcyjność Polski w tym aspekcie, należy wzmocnić infrastrukturę m.in. w kontekście dostępu do tańszej, zielonej energii oraz bliskości węzłów komunikacyjnych, zapewnić dostęp do wykwalifikowanych pracowników, w tym zagwarantować stabilność otoczenia makroekonomicznego i legislacyjnego. To zadania, z których, jak pokazały ostatnie lata, potrafimy się bardzo dobrze wywiązywać.

Polska gospodarka mimo okresu spowolnienia pozytywnie zaskakuje, zwłaszcza

w kontekście inwestycji. Stabilny wzrost nakładów inwestycyjnych, połączony z tradycyjną już odpornością eksportu i odbudowującą się konsumpcją, zapowiada solidny wzrost PKB w 2024 r. Polska jest jednym z beneficjentów skracania łańcuchów dostaw wpływających na rozwój eksportu, ale na naszą korzyść działają także stabilność na rynku pracy, młody i cenny kapitał ludzki, mocno zdywersyfikowana gospodarka. Jesteśmy jedną z najmniej zadłużonych gospodarek w Europie. To atuty, na które zapracowaliśmy sobie w ostatnich latach i które powinniśmy dziś z całą mocą wykorzystywać. Od decyzji podjętych dziś zależy to, czy Polska będzie kontynuować swój wzrost jutro i w kolejnych dekadach. Potencjał Polski jest ogromny i musimy go dobrze wykorzystać. ■

# Sektor bankowy i banki spółdzielcze filarem gospodarki narodowej

Niejednokrotnie gospodarkę narodową porównuje się do skomplikowanego żywego organizmu. Zdarza się, że organizm ten trawia choroby. Naturalnym odruchem w takiej sytuacji jest poszukiwanie sposobu na uzdrowienie.

Jednak zanim zacznie się terapia, potrzebne jest postawienie rozważnej diagnozy, aby podjąć odpowiednie działania. System bankowy jest natomiast często porównywany do krwiobiegu, co wskazuje na jego kluczową rolę w gospodarce narodowej. Zatem powinniśmy wspólnie dbać o jego kondycję



**Krystyna  
Majerczyk-  
Zabówka**

prezes zarządu  
Krajowego  
Związku Banków  
Spółdzielczych

**S**zereg wydarzeń o charakterze bezprecedensowym, które w ostatnich kilku latach stały się istotnym elementem naszej codzienności, zaburzyły dotychczasowy porządek i wywołały liczne zmiany w wielu obszarach: geopolitycznym, gospodarczym, społecznym i demograficznym.

Globalne, międzynarodowe wydarzenia, takie jak pandemia czy wojna w Ukrainie, są poza naszą kontrolą. Tym bardziej więc warto się przyjrzeć tym elementom otoczenia, które lokalnie, w ramach gospodarki narodowej, możemy kształtować.

W połowie 2023 r. sygnały płynące z polskiej gospodarki miały charakter dwuznaczny. Z jednej strony obserwowana jest bardzo dobra sytuacja na rynku pracy – w tym zakresie można mówić wręcz o najlepszych wynikach w historii pod względem liczby osób zatrudnionych w gospodarce. Z drugiej strony coraz częściej mówi się o pogorszeniu koniunktury w przemyśle, co jest dowodem na spowolnienie wzrostu gospodarczego. W tym kontekście sytuacja Polski nie jest wyjątkowa. Podobnych, ale nie identycznych, symptomów doświadczają wiele państw w Europie. Jednak z uwagi na zróżnicowanie

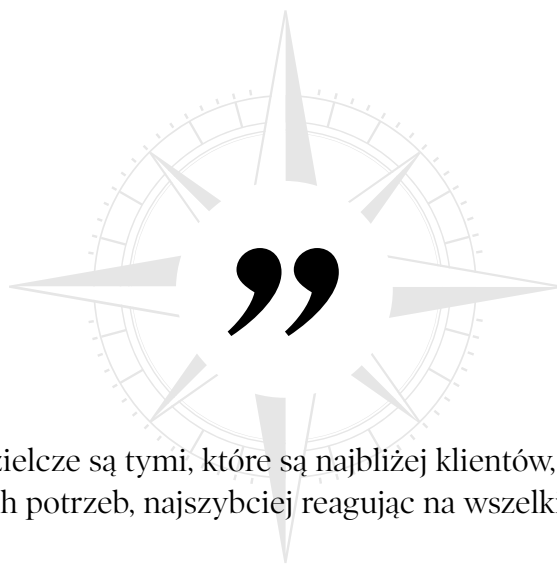
lokalnych uwarunkowań gospodarczych rozwiązania typu „one size fits all” nie zawsze mogą się okazać skuteczne. Stąd ważne jest, aby chronić własne, lokalne możliwości radzenia sobie z różnego rodzaju problemami, biorąc pod uwagę nie tylko przyczyny, ale i skutki podejmowanych działań.

W stabilizacji gospodarki narodowej rolę nie do przecenienia odgrywają banki, stanowiące krwiobiegi gospodarki. Banki, a zwłaszcza będące blisko ludzi banki spółdzielcze, stanowiące filar otoczenia wsi i obszarów wiejskich, działalności sektora rolno-spożywczego, MŚP i JST, realizują powierzone im zadania tym lepiej i skuteczniej, im w bardziej stabilnych i przewidywalnych warunkach funkcjonują. Dotyczy to w szczególności stabilności otoczenia prawnego, w tym regulacji dotyczących funkcjonowania banków, udogodnień dla klientów banków czy też chociażby poziomu płacy minimalnej.

## Specyfika bankowości spółdzielczej

Rola banków spółdzielczych w systemie finansowym jest bardzo istotna. Nie chodzi tutaj o udział w rynku, lecz o zapewnienie dostępu do usług finansowych w wielu miej-





Banki spółdzielcze są tymi, które są najbliżej klientów, udziałowców i ich realnych potrzeb, najszybciej reagując na wszelkie ich zmiany

scowościach, w których brak infrastruktury usług finansowych, w tym w tych, które nie są komercyjnie atrakcyjne. Banki spółdzielcze są tymi, które znajdują się najbliżej klientów, udziałowców i ich realnych potrzeb, najszybciej reagując na wszelkie ich zmiany. Jednocześnie – dzięki współpracy z samorządami oraz ze środowiskami lokalnymi, inwestowaniu nadwyżek finansowych w rozwój najbliższego otoczenia – banki spółdzielcze wpływają na zjawiska społeczne, w tym redukcję migracji ludności z obszarów wiejskich do miast i miasteczek. Banki spółdzielcze odgrywają również ważną rolę w zakresie edukacji społecznej, jej dostępności i skuteczności – stale edukują pracowników, udziałowców i klientów, podejmując tematykę zarządzania finansami osobistymi i dotyczącą rozwoju przedsiębiorczości od najmłodszych lat, szkoląc z zagadnień cyberbezpieczeństwa oraz ekologii i zrównoważonego rozwoju. Banki spółdzielcze aktywnie angażują się w państwowe programy rozwojowe i pomocowe. Warto tu wymienić choćby współpracę w ramach dystrybuowania środków z tarcz ochronnych Polskiego Funduszu Rozwoju czy współpracę w programach „Czyste Powietrze”, „Mój Prąd”, prowadzonych przez NFOŚiGW oraz wspieranych funduszami Banku Gospodarstwa Krajowego.

Banki spółdzielcze w Polsce są też tymi instytucjami finansowymi, które są – ze względu na ich lokalizację i zdefiniowany statutowo teren działania – ściśle związane z produkcją rolną i spożywczą, która to ma olbrzymie znaczenie dla ogółu społeczeństwa, także z perspektywy koszyka inflacyjnego. W kontekście inflacji działania władz monetarnej i fiskalnej powinny być spójne, aby walka z inflacją była skuteczna. Należy dodać, że koszt kredytu

bankowego ma również swoje przełożenie na ceny żywności, a wszelkie próby ingerowania w ten aspekt działalności bankowej mogą doprowadzić do wzrostu cen kredytów i ograniczenia akcji kredytowej. Ewentualne rozstrzygnięcia mające wpływ na ten aspekt działalności banków, przede wszystkim banków spółdzielczych, powinny uwzględniać złożone skutki działań i uwzględniać głosy oraz postulaty wynikające z konsultacji z przedstawicielami sektora, co przełoży się na podjęcie optymalnych decyzji i ich szeroką akceptację.

### **Banki polskiego kapitału**

Ważne jest także poszukiwanie złotej proporcji pomiędzy obowiązkami regulacyjnymi, uprawnieniami instytucji nadzorujących a swobodą działalności gospodarczej. Dlatego ważne jest, aby obowiązki, w tym obowiązki informacyjne, nakładane na banki spółdzielcze przez organy krajowe i europejskie, uwzględniały zasadę proporcjonalności, nie były nadmiernie uciążliwe i nie stanowiły esencji działalności instytucji finansowych, lecz były ważnym, ale fragmentem tej działalności, zapewniającym stabilność, transparentność i bezpieczeństwo klientom i bankom. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, że banki spółdzielcze to te banki, które posiadają wyłącznie polski kapitał, a więc warto być jego członkiem – udziałowcem.

Partnerstwo instytucji państwowych i bankowych, podejście oparte na wzajemnym zrozumieniu, pomogą wypracować konstruktywne rozwiązania, tak niezbędne w rozchwianych czasach, w których najważniejsza jest dająca oparcie, przewidywalność i stabilność gospodarka narodowa. ■

# Trudna droga do zrównoważonego raportowania

Idea zrównoważonego finansowania i wizja wiodącej roli sektora finansowego we wspieraniu realizacji celów zrównoważonego rozwoju jest znana od wielu lat. Unia Europejska jednak dopiero w ostatnich latach i miesiącach podjęła wiele zdecydowanych działań regulacyjnych w zakresie wprowadzania jednolitych standardów oceny wypełniania tych celów



**Sebastian Bodzenta**

wiceprezes  
Banku Ochrony  
Środowiska SA

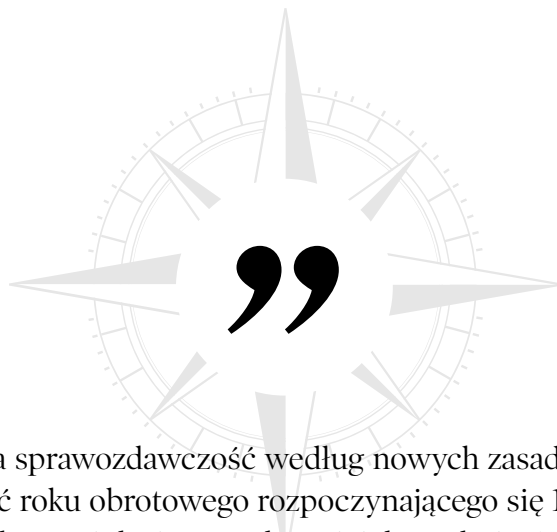
Ostatnie zawirowania związane z pandemią COVID-19, rosyjską inwazją na Ukrainę, inflacją czy migracją pokazały, jak ważne są działania związane z transformacją klimatyczną, środowiskową, ale także społeczną.

Te zjawiska jeszcze bardziej mobilizują UE oraz pozostałych uczestników rynków do podjęcia zdecydowanych działań w tym obszarze. Drogi do zrównoważonego rozwoju nie uda się pokonać bez zmian regulacyjnych oraz zaangażowania społecznego i finansowego. Sektor finansowy – banki, firmy ubezpieczeniowe, fundusze private equity i fundusze emerytalne – odgrywa kluczową rolę w wypełnianiu luki inwestycyjnej dla finansowania przejścia na bardziej zrównoważoną gospodarkę oraz mitygacji i adaptacji do zmian klimatu. Szacuje się, że w latach 2021–2030 banki mogłyby zapewnić przedsiębiorstwom nawet 1,5 biliona dolarów na rzecz realizacji zrównoważonych inwestycji.

Wśród wielu narzędzi regulacyjnych UE dla wspierania zrównoważonego finansowania można wymienić m.in. te dotyczące raportowania informacji niefinansowych. Akty prawne takie jak Dyrek-

tywa UE 2022/2464 o sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (dyrektywa CSRD) czy Rozporządzenie 2020/852 w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje (tzw. taksonomia) mają w założeniach zapewnić przejrzystość, porównywalność i wiarygodność zrównoważonych finansów. Dzięki jednolitej systematyce definicji tego, co nazywa się zrównoważonym, oraz dzięki jednolitym standardom raportowania będzie możliwa ocena zaangażowania i strategii transformacji sektora. Celem jest umożliwienie inwestorom, klientom i nadzorcom porównywania spółek i zrównoważonych produktów finansowych. Praktyczne wdrożenie tych ważnych celów i nowych wymogów okazuje się jednak bardzo skomplikowanym zadaniem, a tryb, w jakim Unia Europejska wprowadza nowe regulacje, utrudnia rzetelne przygotowanie się do ich realizacji zarówno podmiotom zobowiązanym do raportowania, jak i krajowym regulatorom.

Dyrektywa CSRD została opublikowana w grudniu 2022 r. Państwa członkowskie mają 18 miesięcy na zaimplementowanie przepisów dyrektywy do porządku krajowego. Dyrektywa zwiększa zakres odpowiedzialności firm w wymiarze ESG,



Pierwsza sprawozdawczość według nowych zasad powinna dotyczyć roku obrotowego rozpoczynającego się 1 stycznia 2024 r. lub po tej dacie. Przedstawiciele podmiotów objętych nowymi obowiązkami zgodnie nazywają nowe obowiązki rewolucją w obszarze raportowania niefinansowego

tj. środowiskowym, społecznym i ładu korporacyjnego. Rozszerzona grupa przedsiębiorstw będzie zobowiązana przedstawiać większy niż obecnie i ujednolicony zakres informacji na temat zrównoważonego rozwoju. Pierwsza sprawozdawczość według nowych zasad powinna dotyczyć roku obrotowego rozpoczynającego się 1 stycznia 2024 r. lub po tej dacie. Przedstawiciele podmiotów objętych nowymi obowiązkami zgodnie nazywają nowe obowiązki rewolucją w obszarze raportowania niefinansowego.

Szczegółowy zakres raportowanych informacji będzie zawarty w standardach raportowania (ESRS). Do ich przyjęcia na mocy dyrektywy CSRD upoważniona jest Komisja Europejska. Projekty ESRS opracowywane są przez Europejską Grupę Doradczą ds. Sprawozdawczości Finansowej (EFRAG). Zgodnie z CSRD Komisja Europejska jest zobowiązana przyjmując pierwszy zestaw ESRS do 30 czerwca 2023 r. Ten proces już jest opóźniony – obecnie trwają konsultacje publiczne kolejnej wersji standardów. Opóźnienia w pracach KE prawdopodobnie nie przełożą się na przesunięcie terminów obowiązków sprawozdawczych dla raportujących spółek, co utrudnia przygotowanie się do wdrożenia standardów.

Trudności w praktycznym wdrażaniu przysparza także taksonomia zielonych aktywów. W pierwszych latach obowiązków raportowych jednym z wyzwań dla raportujących banków był brak możliwości bazowania na sprawozdaniach klientów, którzy realizowali swoje pierwsze ujawnienia taksonomiczne w tym samym czasie. Wiele emocji wywołuje wysoki poziom skomplikowania kryteriów technicznych taksonomii oraz ich późna publikacja – akty delegowane dla celów 4. i 6. zostały przyjęte na początku czerwca 2023 r., ale nadal nie zostały opublikowane w językach ojczystych. To opóźnienie w stosunku do dwóch pierwszych celów nie pozwala na pokazanie pełnej zgodności z taksonomią. Niedostateczna precyzyność zapisów regulacji sprawia, że zobowiązane do raportowania spółki wkładają duży wysiłek i ponoszą istotne koszty przygotowania do realizacji obowiązków sprawozdawczych.

Obecnie wśród głównych przeszkód w uzyskaniu użyteczności sprawozdawczości taksonomicznej jest przede wszystkim niedobór danych pozwalających rzetelnie ocenić wszystkie kryteria badanej działalności, np. emisje w cyklu życia produktu. Dodatkowo fakt, że obowiązkami raportowania są objęte



Wśród głównych przeszkód w uzyskaniu użyteczności sprawozdawczości taksonomicznej jest przede wszystkim niedobór danych pozwalających rzetelnie ocenić wszystkie kryteria badanej działalności, np. emisje w cyklu życia produktu

---

tylko wybrane spółki, sprawia, że wartości raportowanego wskaźnika udziału zielonych aktywów (wskaźnik GAR) są uzależnione od struktury portfela instytucji finansowej. Wszystko to powoduje, że obowiązkowa sprawozdawczość taksonomiczna jeszcze nie odzwierciedla rzeczywistego poziomu zieloności aktywów.

Wyniki badania PwC „Zielone finanse po polsku”, przeprowadzonego w 2022 r., wykazały, że tylko połowa ankietowanych przedstawicieli instytucji finansowych uznała, że „ich instytucja jest na bieżąco ze wszystkimi wymogami zrównoważonego finansowania”. Wynik ten stanowił zarazem znaczącą poprawę w porównaniu z rezultatami badania z 2021 r. – wtedy jedynie 21 proc. przebadanych banków deklarowało bycie na bieżąco z obowiązującymi regulacjami. Ten pozytywny trend powinien się utrzymać i to właśnie wśród instytucji bankowych można oczekiwać wykształcenia najlepszych praktyk w tym zakresie.

Taksonomia i nowa dyrektywa dotycząca raportowania informacji niefinansowych w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, czyli CSRD, w założeniach mają zapewniać porównywalność i wiarygodność ujawnień spółek, przyspieszając realizację bardzo ważnych celów ekologicznych i społecznych. Przygotowanie do spełniania wymogów regulacji w obecnym kształcie wymaga jednak długotrwałego wysiłku i zasobów – ludzkich i technologicznych. Świadomość konieczności realnych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju staje się coraz bardziej powszechna, jednak ich wdrażanie wymaga przewyciężenia wielu barier: politycznych, regulacyjnych, biznesowych, technologicznych, kulturowych. Należy też pamiętać, że dyrektywy i regulacje to jedno. Kluczowe jest jednak to, jak z wymaganiami „utransparentnienia” pozafinansowych aspektów działalności biznesowej poradzą sobie same firmy. W końcu, niezależnie od regulacji i przepisów, to ich rzeczywiste działania będą mieć wpływ na naszą przyszłość. ■

# Generatywna sztuczna inteligencja puka do bram polskich banków – jako wielka szansa, ale i trudne wyzwanie

Wprowadzenie większego wykorzystania Generative AI w bankowości może prowadzić do odkrycia nowych metod analizy danych, predykcji ryzyka czy personalizacji oferty dla klientów. Banki powinny się skoncentrować na budowaniu kompetencji w tym obszarze przez rozwijanie zespołów specjalistów, inwestowanie w technologie oraz współpracę z partnerami zewnętrznymi, którzy mają już doświadczenie w Generative AI

**B**anki już dzisiaj wykorzystują sztuczną inteligencję (AI) w obszarach takich jak predykcja, AML (Anti-Money Laundering) czy modele scoringowe. Posiadają one odpowiednią kulturę, zespół ekspertów oraz bogate doświadczenie w tym zakresie. Niemniej w dziedzinie Generative AI to inne branże zaczynają wyprzedzać sektor finansowy.

Rynek generatywnej sztucznej inteligencji w bankowości w Europie osiągnął wartość 530,5 mln dol. w 2022 r. Prognozuje się, że będzie on się rozwijał w tempie średniorocznym do 2030 r. wynoszącym 38,3 proc., podczas gdy dane dostarczone przez Bloomberg wskazują na tempo wzrostu wynoszące 42 proc. dla innych branż.

Wprowadzenie większego wykorzystania Generative AI w bankowości może prowadzić do odkrycia nowych metod analizy danych, predykcji ryzyka czy personalizacji oferty dla klientów. Banki

powinny się skoncentrować na budowaniu kompetencji w tym obszarze przez rozwijanie zespołów specjalistów, inwestowanie w technologie oraz współpracę z partnerami zewnętrznymi, którzy mają już doświadczenie w Generative AI.

## Skuteczność rozwiązywania problemów Generative AI podnosi efektywność banku

Rozwiązania Generative AI zaczynają odnosić sukcesy w bankowości, podnosząc skuteczność procesów decyzyjnych. Historycznie banki wykorzystywały głównie analitykę predykcyjną (AML, modele scoringowe), której algorytmy są niezwykle przydatnym wsparciem i osiągają ok. 65 proc. skuteczności. Natomiast obecnie rozwijane rozwiązania Generative AI osiągają już imponującą skuteczność na poziomie 85–90 proc.

Rozwój Generative AI oznacza, że zaczniemy obserwować przesunięcie od wykorzystywania AI w statycznych zadaniach, takich jak klasyfikacja, które obsłu-



**Dawid Krzysiak**

Partner,  
Kearney Analytics



W ujęciu globalnym banki, które zastosują systemy AI, zaoszczędzą 474 mld dol. do 2023 r. Prognozy wskazują, że inwestycje w AI przeprowadzone przez sektor finansowy mają zwiększyć swoją wartość o 1,2 biliona dol. do 2035 r.

gują tylko niewielką liczbę przypadków, do przejmowania i realizacji całych procesów za pomocą modeli uczenia maszynowego, które mają potencjał obsłużyć ogromną liczbę przypadków. W miarę dalszego doskonalenia Generative AI możemy się spodziewać znacznego wzrostu jego zastosowań w branży bankowej i przekształcenia sposobu, w jaki wykorzystuje się sztuczną inteligencję w tych instytucjach.

Według SER Group aż 80 proc. banków deklaruje, że zdaje sobie sprawę z korzyści płynących z wdrażania systemów sztucznej inteligencji (AI). Argumenty przemawiające za kontynuacją tego trendu są widoczne dla branży. W ujęciu globalnym banki, które zastosują systemy AI, zaoszczędzą 474 mld dol. do 2023 r. Prognozy wskazują, że inwestycje w AI przeprowadzane przez sektor finansowy mają zwiększyć swoją wartość o 1,2 biliona dol. do 2035 roku.

### **Aby utrzymać tempo innowacji, Polskie banki będą musiały wykorzystać trzy podstawowe szanse**

Polskie banki implementując rozwiązania Generative AI, będą musiały zmierzyć się z trzema trendami, które przyczynią się do poprawy wyników, zarówno na poziomie przychodów, jak i kosztów operacyjnych.

Pierwszym z tych trendów jest komercjalizacja inwestycji w Generative

AI, szczególnie poprzez zastosowanie hiperpersonalizowanego marketingu, który umożliwi lepiej skierowane i tańsze reklamy. Wykorzystanie AI pozwoli bankom na precyzyjne dopasowanie treści reklamowych do preferencji i potrzeb klientów, co zwiększy skuteczność kampanii marketingowych i obniży koszty. Dzięki nim nie tylko uwolniona zostaje kreatywność projektantów – Generative AI drastycznie skraca proces między konceptem a prototypem – ale i przyspieszone są prace (o nawet 50 proc. według OpenAI).

Kolejnym ważnym aspektem jest wykorzystanie AI w celu osiągnięcia jeszcze lepszej efektywności operacyjnej w obszarach takich, jak HR, finanse i obsługa procesów wewnętrznych. Automatyzacja rutynowych zadań, optymalizacja procesów oraz redukcja błędów, przyczyni się do zwiększenia efektywności operacyjnej i obniżenia kosztów.

Ostatecznym wyzwaniem jest znalezienie konkurencyjnej przewagi poprzez wykorzystanie AI. Banki muszą identyfikować obszary, w których mogą najszybciej osiągnąć „quick wins” dzięki implementacji rozwiązań generatywnej sztucznej inteligencji. Wdrażając odpowiednie narzędzia i modele AI, banki będą w stanie zaoferować unikatowe rozwiązania, które pozytywnie wpłyną na doświadczenie klienta i pozycję rynkową najbardziej innowacyjnych organizacji.

### **Aby jednak skorzystać z tych szans, banki muszą zadbać o odpowiednie dostosowanie się do wymagań, klienckich, regulacyjnych i technicznych**

W celu pełnego wykorzystania Generative AI polskie banki muszą się skupić również na kluczowych czynnikach umożliwiających jej wprowadzenie.

Pierwszym z tych czynników jest rozwinięcie procedur Know Your Customer (KYC), czyli „AI proofing” procesów. Tradycyjne zagrożenia, takie jak oszustwa czy pranie pieniędzy, stają się coraz bardziej wyszukane, dlatego ważne jest zabezpieczenie procesów za pomocą sztucznej inteligencji, aby skutecznie przeciwdziałać tym nowym, bardziej zaawansowanym zagrożeniom.

Kolejnym czynnikiem są regulacje, zwłaszcza unijne, dotyczące sztucznej inteligencji, które mogą ograniczać pełny potencjał jej wykorzystania w bankowości. Na podstawie czerwcowej wersji propozycji ustawy o generatywnej sztucznej inteligencji, będzie ona podlegała nowym wymogom transparentności. Obejmuje to publikowanie streszczeń materiałów objętych prawem autorskim używanych do szkolenia systemu. Producenci systemów generatywnej sztucznej inteligencji będą zobowiązani do wprowadzenia zabezpieczeń mających zapobiegać generowaniu nielegalnych i szkodliwych treści.

Należy także uwzględnić ciągle obecne niedoskonałości Generative AI, które czasa-

mi mogą prowadzić do błędnych wyników czy „halucynacji” w generowanych danych. Banki powinny być świadome tych ograniczeń i działać w sposób ostrożny, aby uniknąć potencjalnych problemów.

Wreszcie dla redukcji kosztów operacji opartych na sztucznej inteligencji kluczowe jest przejście do rozwiązań chmurowych. Ważne jest, aby banki przyspieszyły ten proces i zrozumiały korzyści, które może przynieść przeniesienie operacji AI do chmury (wg raportu ZBP „Cloud 2020” tylko 30 proc. ankietowanych banków na świecie opracowało strategię rozwoju rozwiązań „cloud digital”).

### **Podsumowując: polska bankowość jest regionalnym liderem technologicznym i jest gotowa na wyzwania związane z Generative AI**

W IV kwartale 2022 r. liczba aktywnych użytkowników bankowych aplikacji mobilnych wyniosła 19,3 mln na 42 mln posiadaczy kont bankowych (46-procentowa penetracja), co jest dobrym prognostykiem na wdrożenie rozwiązań AI.

Obecnie banki pracują nad wykorzystaniem sztucznej inteligencji generatywnej. Obserwuje się rozwój technologii mający na celu rozwiązanie takich kwestii jak halucynacje występujące w efektach modeli (jako główne wyzwanie techniczne według ekspertów PKO BP) oraz zabezpieczeń do ochrony danych osobowych, co jest zasadniczą kwestią w regionie Unii Europejskiej. ■

# Banki komercyjne

BANKI W FORMIE SPÓŁEK AKCYJNYCH				
Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Telefon	Numer centrali
1	Alior Bank S.A.	adres do korespondencji: ul. Postępu 18 B, 02-676 Warszawa, adres: ul. Łopuszańska 38D, 02-232 Warszawa, 19 502 +48 12 370 70 00, 22 555-23-23, www.aliorbank.pl	19 502 +48 12 370 70 00	24900005
2	Bank BPH S.A.	ul. Cypriana Kamila Norwida 1, 80-280 Gdańsk, 58 300-75-00, 58 300-71-55, www.bph.pl	58 300 75 00	10600005
3	Bank Handlowy w Warszawie S.A.	ul. Senatorska 16, 00-923 Warszawa, 22 657-72-00, 22 657-75-80, www.citibank.pl	22 657 72 00	10300006
4	Bank Millennium S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2a, 02-593 Warszawa, 22 598-10-50, 22 598-10-58, www.bankmillennium.pl	22 598 10 50	11600006
5	Bank Nowy S.A.	ul. Małe Garbary 8, 61-756 Poznań, 61 851-25-12, , www.banknowy.pl	61 851 25 12	86420002
6	Bank Ochrony Środowiska S.A.	ul. Żelazna 32, 00-832 Warszawa, 22 850-87-35, 22 850-88-91 , www.bosbank.pl	22 850 87 35	15400004
7	Bank Pocztowy S.A.	adres do korespondencji: ul. Puławska 111 B, 02-707 Warszawa, adres: ul. Jagiellońska 17, 85-959 Bydgoszcz, 22 328-76-43, 22 328-74-98, www.pocztowy.pl	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, 22 656-02-03, www.pekao.com.pl	22 656 00 00	12400001
9	Bank Polskiej Spółdzielczości S.A.	ul. Grzybowska 81 , 00-844 Warszawa, 22 539-51-00, 22 539-52-22, www.bankbps.pl	22 539 51 00	19300005
10	BNP Paribas Bank Polska S.A.	ul. Kasprzaka 2, 01-211 Warszawa, 22 860-44-00, 22 860-50-00, www.bnpparibas.pl	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, 71 355-30-05, www.credit-agricole.pl	71 355 95 11	19400008
12	Deutsche Bank Polska S.A.	al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa, 22 579-90-00, 22 579-90-01, www.deutschebank.pl	22 579 90 00	19100009
13	DnB Bank Polska S.A.	ul. Postępu 15C, 02-676 Warszawa, 22 524-10-00, 22 524-10-01, www.dnb.pl	22 524 10 00	21900002
14	Getin Noble Bank S.A. (w restrukturyzacji)	Rondo Ignacego Daszyńskiego 2C, 00-843 Warszawa, 22 19797, 22 203 03 01, 32 661-14-04, www.getinbank.pl	22 19797 22 203 03 01"	24800002
15	ING Bank Hipoteczny S.A.	ul. Chorzowska 50, 40-101 Katowice, 32 357-84-33, ,	32 357 84 33	19500001
16	ING Bank Śląski S.A.	ul. Sokolska 34, 40-086 Katowice, 32 357-00-69, 32 602-14-52, www.ingbank.pl	32 357 00 69	27800005
17	mBank Hipoteczny S.A.	al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa, 22 579-75-00 do 01, 22 579-75-89, www.mhipoteczny.pl	22 579 75 00 do 01	21500000
18	mBank S.A.	ul. Prosta 18, 00-850 Warszawa, 022 829-00-00 , 022 829 00 33, www.mbank.pl	22 829 00 00	11400000
19	Mercedes-Benz Bank Polska S.A. w likwidacji	ul. Gottlieba Daimlera 1, 02-460 Warszawa, 22 312-78-00, 22 312 67 00, www.mercedes-benz-bank.pl	22 312 78 00	15800006
20	Nest Bank S.A.	ul. Wołoska 24, 02-675 Warszawa, 22 653-05-00, 22 653-05-01, www.nestbank.pl	22 653 05 00	18700006
21	Pekao Bank Hipoteczny S.A.	ul. Skierniewicka 10a, 01-230 Warszawa, 22 852-19-00, 22 852-19-01, 22 852-61-23, www.pekaobh.pl	22 852 19 00, 22 852 19 01	18900002
22	PKO Bank Hipoteczny S.A.	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, 58 767-87-48, 22 521-57-50, , www.pkobh.pl	58 767 87 48 22 521 57 50	26900007
23	Plus Bank S.A.	al. Stanów Zjednoczonych 61 A, 04-028 Warszawa, 22 516-28-90, 22 516-28-91, www.plusbank.pl	22 516 28 90	16800007
24	Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A.	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, 22 580-33-92, , www.pkobp.pl	22 580 33 92	102000016
25	Santander Bank Polska S.A.	al. Jana Pawła II 17, 00-854 Warszawa, z tel. komórkowego: 781-119-999; z tel. stacjonarnego:19999, 22 279-88-20, www.santander.pl	z tel. komórkowe- go: 781 119 999; z tel. stacjonarne- go: 19999	10900004
26	Santander Consumer Bank S.A.	ul. Legnicka 48 B, 54-202 Wrocław, 71 358-23-63, 71 358-23-70, www.santanderconsumer.pl	71 358 23 63	21200001
27	SGB-Bank S.A.	ul. Szarych Szeregów 23a, 60-462 Poznań, 61 856-24-00, 61 852-27-30, www.sgb.pl	61 856 24 00	16100006
28	Toyota Bank Polska S.A.	ul. Postępu 18B, 02-676 Warszawa, 22 488-50-00, 22 488-55-00, www.toyotabank.pl	22 488-50-00	21600003
29	Millennium Bank Hipoteczny S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2A, 02-593 Warszawa, 22 598-17-26, , www.millenniumbh.pl	22 598-17-26	29000003
30	VeloBank S.A.	Rondo Ignacego Daszyńskiego 2C, 00-843 Warszawa, 48 664-919-797, , www.velobank.pl	48 664-919-797	24800002

ŹRÓDŁO: KNF

# Banki państwowe

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	numer centrali
1	Bank Gospodarstwa Krajowego	Al. Jerozolimskie 7, 00-955 Warszawa, tel.: 22 522-91-12, faks: 22 627-03-78, www.bgk.pl	11300007

ŹRÓDŁO: KNF



# Banki spółdzielcze

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
1	BANK SPÓŁDZIELCZY W OTWOCKU	05-400 Otwock, ul. Kofłatąja 1B, tel. 22 779577322 7795787, www.bsotwock.pl
2	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIASECZNI	05-500 Piaseczno, ul. Kościuski 23, tel. 22 737 41 1722 737 41 14, www.psbank.pl
3	MAZOVIA BANK SPÓŁDZIELCZY	05-530 Góra Kalwaria, ul. Pijarska 25, tel. 22 736 49 0022 736 49 01, www.mazoviabank.pl
4	BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZYNIE	05-090 Raszyn, ul. Al. Krakowska 72, tel. /22/720-01-16/22/720-00-44, www.bsraszyn.pl
5	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARCZYNI	05-555 Tarczyn, ul. Stępkowskiego 4, tel. 227277886227277886, info@bstarczyn.pl
6	MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMIANKACH	05-092 Łomianki, ul. Szpitalna 8, tel. 22 768 60 0022 751 18 60, www.mbsbank.pl
7	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM DWORZE MAZOWIECKIM	05-100 Nowy Dwór Mazowiecki, ul. Stowackiego 8, tel. 227752919, www.bsndm.pl
8	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGIONOWIE	05-120 Legionowo, ul. Rynek 4, tel. 22-774-27-9422-774-14-94, www.bslegionowo.pl
9	WARSZAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	03-984 Warszawa, ul. Fieldorfa 5A, tel. 22-514-89-4022-514-89-19, www.bank-wbs.pl
10	BANK SPÓŁDZIELCZY W HALINOWIE	05-074 Halinów, ul. Piłsudskiego 36, tel. 22-783-60-2722-783-64-29, www.bshalinow.pl
11	BANK SPÓŁDZIELCZY W KARCZEWIE	05-480 KARCZEW, ul. KOŚCIELNA 59, tel. 227808089 WEWN.104, WWW.BSKARCZEW.COM.PL
12	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ PODLASKIEJ	21-500 Biała Podlaska, ul. Kolejowa 5, tel. 83 344 71 0083 344 71 01, www.bs.bialapod.pl
13	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORNICY	08-205 Kornica, ul. Stara Kornica 227, tel. 83 358 75 4383 358 75 42, www.bskornica.pl
14	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMAZACH	21-532 Łomazy, ul. Plac Jagielloński 7, tel. 833417005833417067, www.bslomazy.pl
15	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSICACH	08-200 Łosice, ul. Bialska 6, tel. 833590518833590516, www.bslosice.pl
16	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIĘDZYRZECU PODLASKIM	21-560 Międzyrzec Podlaski, ul. Warszawska 22, tel. 83 371425883 3714265, www.bsmiędzyrzec.pl
17	BANK SPÓŁDZIELCZY W PARCZEWIE	21-200 Parczew, ul. Kościelna 27, tel. 833552914833551223, www.parczew@bs.com.pl
18	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZYNIU PODLASKIM	21-300 Radzyń Podlaski, ul. Ostrowiecka 35, tel. 83 352 70-5883 352 70 59, www.bsradzyn.pl
19	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁYMSTOKU	15-435 BIAŁYSTOK, ul. LUDWIKA ZAMENHOFA 4, tel. 85 665231185 7436355, www.bs.bialystok.pl
20	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIELSKU PODLASKIM	17-100 Bielsk Podlaski, ul. 3-go Maja 14, tel. 85 731 83 0085 731 83 15, www.bsbielsk.pl
21	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRAŃSKU	17-120 Brańsk, ul. Kosciuszki 2A, tel. 857319500857319501, www.bsbransk.pl
22	BANK SPÓŁDZIELCZY W HAJNÓWCE	17-200 HAJNÓWKA, ul. PIŁSUDSKIEGO 12, tel. 085 682 28 20085 682 28 20, www.bshajnowka.pl
23	BANK SPÓŁDZIELCZY W JUCHNOWCU GÓRNYM	16-061 Juchnowiec Górny, ul. Białostocka 4, tel. 857195701857196674, www.bsjuchnowiec.pl
24	PODLASKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KNYSZYNI	19-120 Knyszyn, ul. Jagiellońska 2, tel. 857167016857279434, www.pbsknyszyn.pl
25	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORYCINIE	16-140 Korycin, ul. Rynek 11, tel. 857219011857219420, www.bskorycin.pl
26	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁAPACH	18-100 Łapy, ul. Gen Wł. Sikorskiego 80, tel. 85715-29-2385715-29-23, www.bslapy.pl
27	BANK SPÓŁDZIELCZY W MONKACH	19-100 Mońki, ul. Wyzwolenia 13, tel. 857279910857279920, www.bsmonki.pl
28	BANK SPÓŁDZIELCZY W NARWI	17-210 NAREW, ul. DĄBROWSKIEGO 1, tel. (085) 681 60 36(085) 681 60 37, bs_naraw@op.pl
29	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEMIATYCZACH	17-300 Siemiatycze, ul. Drohiczyńska 8, tel. 856552628856552629, www.bssemiatycze.pl
30	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKÓŁCE	16-100 Sokółka, ul. Ściegiennego 16, tel. 857112094857112082, centrala@bs-sokolka.pl
31	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHOWOLI	16-150 Suchowola, ul. Pl. Kościuski 1, tel. 857214069857124421, www.bssuchowola.pl
32	PODLASKO-MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZABŁUDOWIE	16-060 Zabłudów, ul. Surażska 2, tel. 856643277, www.pmbank.pl
33	ABS BANK SPÓŁDZIELCZY	34-120 Andrychów, ul. Krakowska 112, tel. 033 870 41 79033 870 41 65, www.absbank.pl
34	BESKIDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY	43-346 BIELSKO-BIAŁA, ul. KOMOROWICKA 272, tel. 338157934, 338158976338157934, 338158976, www.bankbbs.pl
35	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEŹNICY	34-114 BRZEŹNICA, ul. KALWARYJSKA 5, tel. 338792004, www.bsbrzeznicza.pl
36	BANK SPÓŁDZIELCZY W CIESZYNI	43-400 Cieszyn, ul. Kochanowskiego 4, tel. 338512820338514117, www.bs.cieszyn.pl
37	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIENICY	43-385 JASIENICA, ul. STRUMIENSKA 894 A, tel. 03381522210338152121, www.bsjasienica.pl
38	BANK SPÓŁDZIELCZY W JELEŚNICY	34-340 JELEŚNIA, ul. ŻYWIECKA 8, tel. 03386360200338636025, www.bsjelesnia.pl
39	BANK SPÓŁDZIELCZY W KALWARII ZEBRZYDOWSKIEJ	34-130 Kalwaria Zebrzydowska, ul. Jagiellońska 2, tel. 33876632338766323, www.bskalwaria.pl
40	BANK SPÓŁDZIELCZY W PORĄBCE	43-353 Porąbka, ul. Rynek 1, tel. 03381060010338106452, Centrala-BS.Porabka@bankbbs.pl
41	BANK SPÓŁDZIELCZY W RAJCZY	34-370 Rajcza, ul. Górska 5, tel. 338643854338643854, www.bsrajsza.pl
42	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKOCZOWIE	43-430 Skoczów, ul. Objazdowa 10, tel. 338579500338579538, www.bsskoczow.pl
43	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHAJ	34-200 SUCHA BESKIDZKA, ul. PIŁSUDSKIEGO 5, tel. 33 874 50 0033 874 50 09, www.bssucha.pl
44	BANK SPÓŁDZIELCZY W USTRONI	43-450 Ustron, ul. Daszyńskiego 10a, tel. 338545495338542547, www.bs.ustron.pl
45	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGIERSKIEJ GÓRCIE	34-350 Węgierska Górka, ul. Zielona 45, tel. 33-8641-89033-8641-890, www.wegierskagorka.pl
46	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYSTRY	43-360 Bystra, ul. Zdrojowa 3, tel. 338171371338171245, www.bsbystra.pl
47	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZATORZE	32-640 Zator, ul. Różana 2, tel. 338410840338410840, www.bs.zator.pl
48	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYWCU	34-300 Żywiec, ul. Rynek 23, tel. 033/8615441033/8615441, www.bs.zywiec.pl
49	BANK SPÓŁDZIELCZY W GIŁOWICACH	34-322 Gilowice, ul. Plac Bankowy 1, tel. 033 865 30 17033 865 31 89, www.bs-gilowice.pl
50	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYDGOSZCZY	85-080 Bydgoszcz, ul. Kofłatąja 8, tel. 523623233, bank@bsbydgoszcz.pl
51	BANK SPÓŁDZIELCZY W KORONOWIE	86-010 Koronowo, ul. Plac Zwycięstwa 12, tel. 523820561523820560, www.bskoronowo.com.pl
52	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNICACH	89-600 Chojnice, ul. Kościuski 23, tel. 0 52 39 652 650 52 39 652 52, www.bschojnice.pl
53	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZERSKU	89-650 CZERSK, ul. DR.ZIELIŃSKIEGO 4, tel. 523953766523984193, www.bschersk.pl
54	BANK SPÓŁDZIELCZY W INOWROCŁAWIU	88-100 INOWROCŁAW, ul. SOLANKOWA 11, tel. 52-356-09-1052-357-26-87, www.INOBANKNET.PL
55	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRUSZWICY	88-150 KRUSZWICA, ul. PODGÓRNA 2, tel. 05235484440523548430, www.bskruszwica.pl
56	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELNIE	88-320 STRZELNO, ul. DR. J. CIEŚLEWICZA 3, tel. 523189217523189269, bank@bsstrzelno.pl
57	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIĘCIBORKU	89-400 SEPÓLNO KRAJEŃSKIE, ul. PLAC WOLNOŚCI 21, tel. 052 388 18 80052 388 18 89, WWW.BSWIĘCIBORK.PL
58	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUBINIE	89-200 SZUBIN, ul. KCYŃSKA 30, tel. 05239112120523848083, www.bsszubin.pl
59	BANK SPÓŁDZIELCZY W KCYNI	89-240 KCYNIA, ul. NAKIELSKA 21, tel. 523913200523913201, www.bskcynia.pl
60	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARCINIE	88-190 Barcin, ul. Kościelna 8, tel. 523832710523832365, www.bsbarcin.pl
61	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIECIU	86-100 Świecie, ul. Wojska Polskiego 127A, tel. (52) 33-316-10(52) 33-31-638, bank@bs-swiecie.pl
62	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSIU	86-150 OSIE, ul. DWORCOWA 8, tel. 523329531523339001, www.bsosie.pl
63	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU POMORSKIM	86-120 PRUSZCZ, ul. DWORCOWA 6, tel. 523308000523308010, www.bspruszcz.pl
64	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEM NAWISŁĄ	86-170 Nowe, ul. Bydgoska 12, tel. 523328503523328505, www.bsnowe.com.pl
65	BANK SPÓŁDZIELCZY W TUCHOLI	89-500 Tuchola, ul. Świecka 15, tel. 052 334 22 89052 334 22 89, www.bstuchola.pl
66	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAKLE NAD NOTECIĄ	89-100 NAKŁO NAD NOTECIĄ, ul. SĄDOWA 10, tel. 523867140523867165, www.bsnaklo.pl
67	BANK SPÓŁDZIELCZY "PAŁUKI" W ŻNINIE	88-400 Żnin, ul. 700-lecia 41, tel. 523032050523031335, www.bsPALUKI.pl
68	PIASTOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JANIKOWIE	88-160 Janikowo, ul. Przemysłowa 4, tel. 05235839400523583930, www.piaستowski.pl
69	Wschodni Bank Spółdzielczy w Chełmie	22-100 Chełm, ul. Lubelska 11, tel. 08256215550825621556, www.wbscheml.pl
70	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOJŚLAWICACH	22-120 Wojstawice, ul. Rynek 23, tel. 82-566-91-0182-566-91-01, wojslawice@bs.bankbbs.lublin.pl
71	BANK SPÓŁDZIELCZY W CYCOWIE	21-070 CYCÓW, ul. CHEŁMSKA 14, tel. 82-5677-00882-5677-072, www.bscycow.pl
72	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNIOWICACH	22-122 Leśniowice, ul. Leśniowice 22A, tel. 82 567 50 2582 567 54 68, www.bslesniowice.pl
73	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNOSTAWIE	22-300 KRASNOSTAW, ul. MOSTOWA 25, tel. 825761718825763167, www.bskrasnostaw.pl
74	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOPOLU	22-135 Białopole, ul. Chełmska 1A, tel. 8205682227825682223, bialopole@bs.bankbbs.lublin.pl
75	POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY ODDZIAŁ W CIECHANOWIE	61-866 Poznań, ul. Garbary 71, tel. 236730900236730901, www.pbsciechanow.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
76	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁDOWIE Z SIEDZIBĄ W LIDZBARKU	13-230 LIDZBARK, ul. NOWY RYNEK 18, tel. 23697 08 8023696 15 20, www.bsdzialdowo.pl
77	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRUDUSKU	06-460 Grudusk, ul. Plac Grunwaldu 4A, tel. 236175014236175207, info@bsgrudusk.pl
78	BANK SPÓŁDZIELCZY W MŁAWIE	06-500 MŁAWA, ul. SĄDOWA 3, tel. 23 654 34 4623 654 32 91, www.bsmlawa.pl
79	BANK SPÓŁDZIELCZY W NASIELSKU	05-190 NASIELSK, ul. KOŚCIUSZKI 19, tel. 23 691233123 6912331, www.bsnasielsk.pl
80	BANK SPÓŁDZIELCZY W GLINOJECKU	06-450 GLINOJECK, ul. PŁOCKA 14, tel. (023)6740076(023)6740076, www.bsglinojeck.pl
81	BANK SPÓŁDZIELCZY W PŁOŃSKU	09-100 Płońsk, ul. Płocka 28, tel. 23 663090023 6711722, www.bsplonsk.pl
82	BANK SPÓŁDZIELCZY W PUŁTUSKU	06-100 PUŁTUSK, ul. KOŚCIUSZKI 1, tel. 02396240860236925401, www.bsputusk.pl
83	BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIAŻU	09-140 Raciąż, ul. Mławska 20a, tel. 236799631236791133, www.bsraciaz.pl
84	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZEGOWIE	06-445 Strzegowo, ul. Wyzwolenia 6, tel. 236794941236794432, centrala@bsstrzegowo.sgb.pl
85	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻUROMINIE	09-300 ŻUROMIN, ul. PLAC WOLNOŚCI 3, tel. 236572100236572806, www.bsżuromin.pl
86	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁOBUCKU	42-100 Kłobuck, ul. Bohaterów Bitwy pod Mokrą 2, tel. 34-317-27-6734-317-28-31, www.bsklobuck.pl
87	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZEPICACH	42-160 KRZEPICE, ul. CZĘSTOCHOWSKA 27, tel. 03431752550343175255, www.bskrzepice.pl
88	BANK SPÓŁDZIELCZY W MYKANOWIE	42-233 Mykanów, ul. Samorządowa 3, tel. 34 328803134 3740000, www.bsmyskanow.pl
89	Częstochowski Bank Spółdzielczy JURA BANK	42-262 Poczesna, ul. Bankowa 1, tel. 03437112330343711233, www.bs poczesna.pl
90	BANK SPÓŁDZIELCZY W PAJĘCZNI	98-330 PAJĘCZNO, ul. WIŚNIOWA 32, tel. 03431120200343112020, www.bs pajeczno.pl
91	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONOPISKACH	42-274 Konopiska, ul. Częstochowska 28, tel. 34/378071034/3780720, www.bank-konopiska.pl
92	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZĘKOCINACH	42-445 Szczekociny, ul. Żeromskiego 8, tel. 0343787777, www.bsszczekociny.pl
93	MIEDZYPOWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MYSZKOWIE	42-300 Myszków, ul. Kościuszki 111, tel. 034 3137800034 3137805, www.bsmyszkow.pl
94	POWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W KWIDZYNIE	82-500 Kwidzyn, ul. Kopernika 28, tel. 05526145300552794838, www.powislanski.pl
95	BANK SPÓŁDZIELCZY W MALBORKU	82-200 Malbork, ul. 17 Marca 32, tel. 55 272-25-4455 272-24-62, www.bs-malbork.com.pl
96	ZUŁAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	82-100 NOWY DWÓR GDAŃSKI, ul. SIKORSKIEGO 52, tel. 55 2469131, www.zulawskibs.pl
97	BANK SPÓŁDZIELCZY W STEGNIE	82-103 STEGNA, ul. LIPOWA 8, tel. 55-246-90-9055-247-82-13, www.bsstegna.pl
98	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZTUMIE	82-400 Sztum, ul. Mickiewicza 36, tel. 55267130055272935, www.bssztum.pl
99	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERZGONIU	82-440 DZIERZGON, ul. WOJSKA POLSKIEGO 4, tel. 552702571552702561, WWW.BSDZIERZGON.PL
100	BRANIEWSKO - PASŁĘCKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W PASŁĘKU	14-400 Pasłęk, ul. Westerplatte 17, tel. 55-249-96-5855-249-96-32, www.bs paslek.pl
101	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRABUTACH	82-550 Prabuty, ul. Kwidzyńska 3, tel. 552 782 250552 782 250, www.bsprabuty.pl
102	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUSZU	14-240 SUSZ, ul. PIASTOWSKA 11, tel. 55 278 60 7855 278 77 00, www.bssusz.pl
103	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERAKOWICACH	83-340 SIERAKOWICE, ul. KARTUSKA 3, tel. 58-684732358-6846739, www.bssierakowice.pl
104	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIERZYNIE	83-000 Kościerzyna, ul. Świętojańska 1, tel. 58 686207858 6865090, www.bskosciierzyna.pl
105	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUSZCZU GDAŃSKIM	83-000 Pruszcz Gdański, ul. Wita Stwosza 2A, tel. 586833331586822522, www.bspruszczgd.pl
106	BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZÓLKACH	83-032 PSZCZÓŁKI, ul. POMORSKA 18 A, tel. 58 683921958 6839420, www.bspszczolki.pl
107	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROGARDZIE GDAŃSKIM	83-200 Starogard Gdański, ul. Rynek 8, tel. 58 560 08 4258 562 78 50, www.bs-starogard.pl
108	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKÓRCZU	83-220 Skórcz, ul. Główna 40 A, tel. 58-582-46-1558-582-43-15, www.bsskorcz.pl
109	BANK SPÓŁDZIELCZY W TCZEWIE	83-110 Tczew, ul. Ignacego Paderewskiego 1, tel. 58 532491758 5313712, www.bstczew.pl
110	BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEWIE	83-140 Gniew, ul. Plac Grunwaldzki 26, tel. (058)5305469(058)5305477, www.bsgniew.pl
111	BANK SPÓŁDZIELCZY W PUCKU	84-100 Puck, ul. Gen. Jozefa Hallera 3, tel. 58-673-01-1658-673-69-93, www.bspuck.pl
112	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROKOWEJ	84-110 KROKOWA, ul. ŻARNOWIECKA 1, tel. 586754700586737802, www.bskrokowa.pl
113	KASZUBSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WEJHEROWIE	84-200 WEJHEROWO, ul. PUCKA 5, tel. 58-677-24-3558-677-92-37, www.bank-kaszubski.pl
114	ZJEDNOCZONY BANK SPÓŁDZIELCZY	84-230 RUMIA, ul. MORSKA 21, tel. 058 671-00-38058 671-26-39, zjednoczonybs.pl
115	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W BARLINKU	74-320 Barlinek, ul. Strzelecka 2, tel. 952223300952223412, www.gbsbarlinek.pl
116	ZACHODNIOPOMORSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	73-200 Choszczno, ul. Rynek 6, tel. 95 7657315957658424, www.gbschoszczno.pl
117	LUBUSKO-WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	66-530 Drezdenko, ul. Chrobrego 7, tel. 957629323957629323, www.lwbsdrezdenko.pl
118	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZOWIE WIELKOPOLSKIM	66-400 Gorzów Wkp., ul. Sikorskiego 7, tel. 957284111957284151, www.gbs.net.pl
119	LUBUSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	66-300 Międzyrzecz, ul. Kazimierza Wielkiego 24, tel. 95 742801095 7428030, www.lubuskibs.pl
120	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSNIE LUBUSKIM	69-220 OSNO LUBUSKIE, ul. BOLESŁAWA CHROBREGO 5, tel. 957576076957576076, www.bs.osno.sgb.pl
121	BANK SPÓŁDZIELCZY W RZEPINIE	69-110 RZEPIN, ul. DWORCOWA 9, tel. 09595963460957596345, www.bsrzepin.pl
122	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIENSKU	59-930 Pięnsk, ul. Staszica 20, tel. 757786484757786706, www.bspienski.pl
123	BANK SPÓŁDZIELCZY LWÓWEK ŚLĄSKI W LWÓWKU ŚLĄSKIM	59-600 Lwówek Śląski, ul. Mordcinka 16, tel. 756477461746477460, www.bslwowekslaski.pl
124	ŁUŻYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBANIU	59-800 LUBAŃ, ul. SPÓŁDZIELCZA 10, tel. 757227500757227510, www.banklbs.pl
125	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAMIENNEJ GÓRZE	58-400 Kamienna Góra, ul. Waryńskiego 11, tel. 757546700757546710, www.bskamgora.pl
126	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KALISKIEJ	62-840 Kozminek, ul. Plac Wolności 6, tel. (062)7678055(062)7678044, www.bszmiemikal.pl
127	BANK SPÓŁDZIELCZY W PLESZEWIE	63-300 PLESZEW, ul. KRASZEWSKIEGO 11, tel. 6274211155081020, www.bspleszew.pl
128	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZYCY	63-330 Dobrzyca, ul. Nowa 2, tel. 627413020627413052, www.bsdobrzyca.pl
129	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROTOSZYNIE	63-700 Krotoszyn, ul. Piastowska 14, tel. 62 725 32 7862 725 25 50, www.bskrotoszyn.pl
130	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W KĘPNIE	63-600 KĘPNO, ul. K.S. PIOTRA WAWRZYŃNIAKA 20, tel. 06259773000627826618, www.sblkepno.pl
131	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROCINIE	63-200 Jarocin, ul. Al. Niepodległości 5, tel. 627472207627472207, www.bsjarocin.pl
132	BANK SPÓŁDZIELCZY W RASZKOWIE	63-440 RASZKÓW, ul. OSTROWSKA 28, tel. 62 734 33 3162 734 41 10, www.bsraszkow.pl
133	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W SKALMIERZCACH	63-460 Skalmierzyce, ul. Bankowa 1, tel. 062 762-12-65062 762-28-45, www.sbskalmierzycy.pl
134	BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCHACH	43-100 Tychy, ul. Damrota 41, tel. (032) 3248300(032) 3248345, www.bstychy.com.pl
135	MIKOŁOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W MIKOŁOWIE	43-190 Mikołów, ul. Krakowska 29, tel. 32 226 22 0532 226 08 35, www.bankmbs.pl
136	ŚLĄSKI BANK SPÓŁDZIELCZY "SILESIA" W KATOWICACH	40-064 Katowice, ul. Mikotaja Kopernika 5, tel. /032/ 358-97-00/032/ 358-97-01, www.silesiabank.pl
137	BANK SPÓŁDZIELCZY W BĘDZINIE	42-500 Będzin, ul. Modrzewowska 73, tel. 32 267-39-0532 267-57-42, www.bsbedzin.pl
138	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHRZANOWIE	32-500 Chrzanów, ul. Al. Henryka 22, tel. 032 624-09-99032 624-24-25, www.bskhrzanow.pl
139	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZNI	43-600 JAWORZNO, ul. STOJAŁOWSKIEGO 10, tel. 32 616 37 5132 616 34 94, www.jaworzno.banksp.pl
140	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIEDŹNEJ	43-227 Miedźna, ul. Wiejska 2, tel. 32-211-61-1632-211-61-16, www.bsmiedzna.pl
141	BANK SPÓŁDZIELCZY W PAWŁOWICACH	43-250 Pawłowice, ul. Zjednoczenia 62b, tel. 324721924324728556, www.bspawlowice.pl
142	BANK SPÓŁDZIELCZY W PSZCZYŃNIE	43-200 PSZCZYŃNA, ul. RYNEK 6, tel. 32-210363932-2103591, www.bspszczyna.pl
143	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLBROMIU	32-340 Wolbrom, ul. Krakowska 26, tel. 32-646254032-6442310, bank@bs-wolbrom.com.pl
144	BANK SPÓŁDZIELCZY CZECHOWICE - DZIEDZICE - BESTWINA	43-502 Czechowice-Dziedzice, ul. Słowackiego 14, tel. 322144400322144412, www.bsczechowice.com.pl
145	ORZEKO-KNUROWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY Z SIEDZIBĄ W KNUROWIE	44-190 Knurów, ul. Szpitalna 8a, tel. 032 33-91-700032 33-91-701, www.okbank.pl
146	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻORACH	44-240 Żory, ul. Męczenników Oświęcimskich 28, tel. 324342725324343405, www.bsżory.pl
147	BANK SPÓŁDZIELCZY W GLIWICACH	44-100 Gliwice, ul. Dworcowa 41, tel. 32 302010032 3020121, www.bsgliwice.pl
148	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOWSKICH GÓRACH	42-600 Tarnowskie Góry, ul. Bytomska 6, tel. 32 393 90 4232 285 43 06, www.bstg.pl
149	BANK SPÓŁDZIELCZY W TWOROGU	42-690 Tworóg, ul. Zamkowa 15, tel. 323810140, www.bstworog.pl
150	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIERKLANCU	42-622 Świerklaniec, ul. 3 Maja 33, tel. 32-284-43-1332-284-48-48, www.bs-swierklaniec.pl
151	BANK SPÓŁDZIELCZY W GORZYCY	44-350 Gorzyce, ul. Kościelna 21a, tel. 324511214, info@bsgorzyce.pl
152	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTRZĘBIU ZDROJU	44-330 Jastrzębie-Zdrój, ul. 1 Maja 10, tel. 03247613210324761321 wew.114, www.bsjastrzecie.pl
153	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYŻANOWICACH	47-450 Krzyżanowice, ul. Tworowska 12, tel. 324194011324194044, www.bskrzyzanowice.pl
154	BANK SPÓŁDZIELCZY W RACIBORZU	47-400 Racibórz, ul. Klasztorna 3, tel. 324152089324152763, www.bsraciborz.pl
155	BANK SPÓŁDZIELCZY W BUSKU-ZDROJU	28-100 Busko-Zdrój, ul. Stefana Batorego 1A, tel. 41-378-26-5941-378-36-27, www.bsbuskozdroj.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
156	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHMIELNIKU	26-020 CHMIELNIK, ul. 1 MAJA 27, tel. 413542267413542897, www.bschiemlnik.com.pl
157	BANK SPÓŁDZIELCZY DALESZYCE-GÓRNO	26-021 DALESZYCE, ul. PLAC STASZICA 32, tel. 413490-101413490-144, www.bsdaleszyce-gorno.pl
158	ŚWIĘTOKRZYSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JĘDRZEJOWIE	28-300 Jędrzejów, ul. Przytkowskiego 30, tel. 41 3861 880, bank@bsswietokrzycki.pl
159	BANK SPÓŁDZIELCZY W KIELCACH	25-015 Kielce, ul. Złota 9, tel. 41 367 00 5841 367 00 24, www.bskielce.com.pl
160	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŃSKICH	26-200 KOŃSKIE, ul. ZAMKOWA 7, tel. 041-372-25-74041-372-35-06, www.bskonskie.pl
161	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOPUSZNI	26-070 Łopuszno, ul. Przedborska 10, tel. 41/ 39 14 04541/ 39 14 045, www.bslopuszno.pl
162	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWCU ŚWIĘTOKRZYSKIM	27-400 Ostrowiec Świętokrzyski, ul. Wardyńskiego 15A, tel. 04126612100412633113, www.bs.ostrowiec.pl
163	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIŃCZOWIE	28-400 Pińczów, ul. Plac Wolności 21, tel. 413572031413572037, www.bspinczow.pl
164	BANK SPÓŁDZIELCZY W SAMSONOWIE	26-050 Samsonów, ul. Samsonów 32, tel. (041)300-34-03(041)300-34-03, Centrala-BS.Samsonow@bankBPS.pl
165	NADWIŚLAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W SOLCU-ZDROJU	28-131 Solec-Zdrój, ul. 1 Maja 6, tel. 413776031413776032, www.nbsbank.pl
166	BANK SPÓŁDZIELCZY W STARACHOWICACH	27-200 STARACHOWICE, ul. KILIŃSKIEGO 1, tel. (041)274-64-77(041)274-52-14, bank@bsstarachowice.pl
167	BANK SPÓŁDZIELCZY W STOPNICY	28-130 Stopnica, ul. Plac Piłsudskiego 27, tel. 413779050413779050, www.bsstopnica.pl
168	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUCHEDNIOWIE	26-130 SUCHEDNIÓW, ul. MICKIEWICZA 8, tel. 04125450850412546450, www.bs-suchedniow.com.pl
169	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZYDŁOWIE	28-225 Szydłów, ul. Kościelna 1, tel. 413545121413545121, www.bszydlow.pl
170	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄCHOCKU	27-215 Wąchock, ul. Wielkowiejska 1a, tel. 41-2715-08541-2715-032, www.bswachock.pl
171	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZCZOWIE	29-100 Włoszczowa, ul. Partyzantów 5, tel. 413942940413944735, www.bs-wloszczowa.com.pl
172	BANK SPÓŁDZIELCZY W WODZISŁAWIU	28-330 Wodzisław, ul. Krakowska 6, tel. 413806023413806061, centrala-bswodzislaw@bankbps.pl
173	BANK SPÓŁDZIELCZY W KONINIE	62-500 Konin, ul. 3 Maja 68, tel. 632467001632467001, www.bskonin.pl
174	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLESINIE	62-561 ŚLESIN, ul. PLAC WOLNOŚCI 14, tel. 63 270400363 2704156, www.bsslesin.pl
175	BANK SPÓŁDZIELCZY W WITKOWIE	62-230 WITKOWO, ul. STARY RYNEK 14, tel. 614779960614779962, www.bswitkowo.pl
176	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLUPCY	62-400 ŚLUPCA, ul. MICKIEWICZA 2, tel. 063/2758710063/2758711, www.bs.slupca.pl
177	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZAŁKOWIE	62-420 Strzałkowo, ul. Kolejowa 2A, tel. 632758800632758802, www.lbsstrzalkowo.pl
178	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁODAWIE	62-650 KŁODAWA, ul. KRĘPA 2, tel. 632730891632730259, www.bsklodawa.eu
179	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W MALANOWIE	62-709 MALANÓW, ul. TURECKA 10, tel. 6327887630632788769, www.rbsmalanow.pl
180	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIERZBINKU	62-619 Sadlno, ul. Wierzbinek 35, tel. 06326110010632611070, www.bswierzbinek.com.pl
181	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOGARDZIE	78-200 BIAŁOGARD, ul. KOCHANOWSKIEGO 6, tel. 943120500943120500, www.bsbialogard.pl
182	BAŁTYCKI BANK SPÓŁDZIELCZY	76-150 DARŁÓWO, ul. BOGUSŁAWA X 3, tel. 943143641943143922, WWW.BBS-BANK.PL
183	BANK SPÓŁDZIELCZY W KALISZU POMORSKIM	31-133 Kraków, ul. Dunajewskiego 7, tel. 12-421-18-0012-422-84-37, www.bsr.krakow.pl
184	BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁCZYNIU-ZDROJU	78-320 Potczyn-Zdrój, ul. Ogrodowa 4, tel. 94 36 62 26894 36 64 507, www.bspolczyn.pl
185	POMORSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	78-300 Świdwin, ul. Niedziałkowskiego 5, tel. 943666400943652242, www.pomorski.pl
186	BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W KRAKOWIE	31-133 Kraków, ul. Dunajewskiego 7, tel. 12-421-18-0012-422-84-37, www.bsr.krakow.pl
187	KRAKOWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	31-150 Kraków, ul. Rynek Kleparski 8, tel. 12 428-62-2412 428-62-22, www.kbsbank.com.pl
188	BANK SPÓŁDZIELCZY W PROSZOWICACH	32-100 PROSZOWICE, ul. KRAKOWSKA 53, tel. 012 386 18 66012 386 20 72, www.bsproszowice.com.pl
189	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKAWINIE	32-050 Skawina, ul. Rynek 19, tel. 12-276-38-1612-276-20-45, bs-skawina@bs-skawina.com.pl
190	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBCZYCACH	32-410 Dobczyce, ul. Kilińskiego 2, tel. 123727932123727913, www.bsdobczyce.pl
191	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZESZOWICACH	32-065 KRZESZOWICE, ul. KRAKOWSKA 6, tel. 126277301126277320, www.bs-krzeszowice.pl
192	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚLONIMNIKACH	32-090 ŚLONIMNIKI, ul. ŻEROMSKIEGO 1A, tel. 012 388 15 57012 388 04 71, www.bs-slonimniki.com.pl
193	MAŁOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	32-020 Wieliczka, ul. Kilińskiego 2, tel. (012) 278-14-66(012) 289-44-40, www.mbsw.pl
194	BIESZCZADZKI BANK SPÓŁDZIELCZY W USTRZYKACH DOLNYCH	38-700 Ustrzyki Dolne, ul. Bęska 12, tel. 13-461-1296, www.bbsustrzyki.pl
195	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŁACZYCACH	38-213 Kotaczyce, ul. Rynek 2, tel. 134460211134460090, www.bskolaczyce.pl
196	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIECZU	38-340 Biecz, ul. Rynek 15, tel. 013 4471281013 4471022, www.bsbiecz.pl
197	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPINKACH	38-305 Lipinki, ul. Lipinki 444, tel. 134477002134477002, www.bslipinki.pl
198	BANK SPÓŁDZIELCZY W RYMANOWIE	38-480 Rymanów, ul. Rynek 14, tel. 134355010134355010, www.bsrymanow.pl
199	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNOWIE	59-225 CHOJNÓW, ul. RYNEK 18/19, tel. 768188576768188575, WWW.BS-CHOJNOW.PL
200	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE	67-210 Głogów, ul. Sikorskiego 15, tel. 76 835 74 1476 835 74 11, www.bsglogow.pl
201	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAWORZE	59-400 Jawor, ul. Wrocławska 2, tel. 76/8702834, www.bs-jawor.pl
202	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEGNICY	59-220 Legnica, ul. Wjazdowa 2, tel. 76-876301076-8628023, www.bslegnica.pl
203	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZŁOTORZY	59-500 Złotoryja, ul. Marii Konopnickiej 17, tel. 076 878 32 55076 878 32 92, www.pbszlotoryja.pl
204	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WŁOSZAKOWICACH	64-100 Włoszakowice, ul. K.Kurpińskiego 29a, tel. 655370006655370037, www.bswloszakowice.pl
205	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŚCIANIE	64-040 KOŚCIAN, ul. RYNEK 23, tel. 65 511-92-9265 511-92-90, www.bskoscian.pl
206	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚMIGLU	64-030 Śmigiel, ul. Pl. Rozstrzelanych 13, tel. 655180052655180052, www.bssmigiel.pl
207	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WSCHOWIE	67-400 Wschowa, ul. Daszyńskiego 19, tel. 065 540 51 65065 540 54 77, www.bswschowa.pl
208	BANK SPÓŁDZIELCZY W JUTROSINIE	63-930 JUTROSIN, ul. RYNEK 18, tel. 065 5472574.547220065 5471413, www.bsjutrosin.pl
209	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNIU	63-800 GOSTYŃ, ul. 1 MAJA 18, tel. 65 57200765 5725034, www.pbsgostyn.pl
210	BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIECIE	64-125 Ponicie, ul. Kościuszki 12, tel. 0655729900655729908, www.bsponiec.pl
211	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W BYCHAWIE	23-100 Bychawa, ul. M.J.Piłsudskiego 37, tel. 815660057815660054, www.rbsbychawa.pl
212	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEDRZWICY DUZEJ	24-220 Niedrzwica Duża, ul. Lubelska 4, tel. 815174803815175950, www.bsniedrzwicaduzaj.pl
213	SPÓŁDZIELCZY BANK POWIATOWY W PIASKACH	21-050 Piaski, ul. Lubelska 98, tel. 81 582-10-2481 582-21-55, www.sbpapiaski.pl
214	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁĘCZNEJ	21-010 ŁĘCZNA, ul. PARTYZANCKA 17, tel. 81 752 73 46, www.bsleczna.pl
215	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIEMCACH	21-025 Niemce, ul. Lubelska 190, tel. 75617307561751, www.bsniemce.pl
216	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBARTOWIE	21-100 Lubartów, ul. Lubelska 95, tel. 818550400818550401, www.bslubartow.pl
217	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI KRAŚNICKIEJ W KRAŚNIKU	23-200 Kraśnik, ul. Ogrodowa 5, tel. 81 884-06-0081 884-04-44, www.bskrasnik.pl
218	BANK SPÓŁDZIELCZY W RYKACH	08-500 Ryki, ul. Warszawska 23, tel. 818652437818652437, www.bsryki.pl
219	BANK SPÓŁDZIELCZY W JÓZEFOWIE NAD WISŁĄ	24-340 JÓZEFÓW NAD WISŁĄ, ul. OPOLSKA 5, tel. 818285010818285010, www.bsjozefow.pl
220	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAZIMIERZU DOLNYM	24-120 Kazimierz Dolny, ul. Rynek 14, tel. 818810170818810142, bs_kazimierz@data.pl
221	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAŁĘCZOWIE	24-150 Nateczów, ul. 1Maja 16, tel. 815014181815014180, www.bsnaleczezw.pl
222	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOLU LUBELSKIM	24-300 OPOLE LUBELSKIE, ul. STARY RYNEK 48, tel. (081)8272209(081)8272209, www.pbsopolelubelskie.p9.pl
223	BANK SPÓŁDZIELCZY W PONIATOWEJ	24-320 Poniatowa, ul. 1 Maja 7B, tel. 81-820430781-8204307, www.bsponiatowa.pl
224	LUBELSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	24-130 KOŃSKOWOLA, ul. LUBELSKA 91A, tel. 08188162190818816219, www.lubelskibs.pl
225	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZYZEWIE	18-220 Czyżew, ul. Szkolna 52, tel. 862755005862755152, www.bsczyzew.pl
226	BANK SPÓŁDZIELCZY W CIECHANOWCU	18-230 Ciechanowiec, ul. Plac 3 Maja 3, tel. 86/277104486/2771092, www.bsciechanowiec.pl
227	BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDWABNEM	18-420 Jedwabne, ul. Wojska Polskiego 1, tel. 862172023862172023 w.33, www.bsjedwabne.pl
228	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLNIE	18-500 Kolno, ul. Kolejowa 2, tel. 862782562862782562, www.bskolno.pl
229	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOMŻY	18-400 ŁOMŻA, ul. ALEJA LEGIONÓW 5, tel. 086-218-33-33086-218-94-48, www.bslomza.pl
230	HEXA BANK SPÓŁDZIELCZY	18-421 Piątnica Poduchowna, ul. Stawiskowska 30, tel. 862191370862165204, www.hexabank.pl
231	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁACH	18-218 Sokoty, ul. gen. Władysława Sikorskiego 12, tel. 86-2741-58086-2741-113, www.bssokoly.pl
232	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCZYNI	19-230 SZCZUCZYN, ul. PLAC TYSIĄCLECIA 27, tel. 862735340862735340, www.bsszczuczyn.pl
233	SPÓŁDZIELCZY BANK ROZWOJU	18-210 Szepietowo, ul. Kard. Stefana Wyszyńskiego 3, tel. 08573275040864770421, www.sbrbank.pl
234	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZUMOWIE	18-305 Szumowo, ul. sierż. pchor Zygmunta Przeddzieckiego 3, tel. 08647682320864768233, www.bsszumowo.pl
235	BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEM MAZOWIECKIEM	18-200 Wysokie Mazowieckie, ul. Jagiellońska 14, tel. 08627524050862750672, www.bswysokiemazowieckie.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
236	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMBROWIE	18-300 Zambrów, ul. Białostocka 2, tel. 862710732862710736, www.bszambrow.pl
237	BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE ŁÓDZKIM	95-070 Aleksandrów Łódzki, ul. Senatorska 2a, tel. 42 712211242 7122112, www.bs-aleksandrow.pl
238	BANK SPÓŁDZIELCZY W ANDRESPOLU	95-020 Andrespol, ul. Rokicińska 130A, tel. 213-20-43213-23-39, www.bs-andrespol.pl
239	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZGIERZU	95-100 Zgierz, ul. Długa 62a, tel. 427166600427164320, www.bszgierz.pl
240	Łódzki Bank Spółdzielczy	90-502 Łódź, ul. Zeromskiego 68, tel. 42-639-13-00, www.lodzkiabs.pl
241	BANK SPÓŁDZIELCZY W OZORKOWIE	95-035 Ozorków, ul. Pl. Jana Pawła II 6, tel. 42 718-10-1142 718-22-40, www.bs.ozorkow.pl
242	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOWNIE	95-015 Głowno, ul. Młynarska 5/13, tel. 427190124427191451, www.bs-glowno.com.pl
243	Bank Spółdzielczy Ziemi Górskich KARPATIA	34-530 Bukowina Tatrzńska, ul. Kościuszki 56, tel. 01820012300182001236, www.karpatiabs.pl
244	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNYM DUNAJCU	34-470 CZARNY DUNAJEC, ul. RYNEK 19, tel. 18 26 571 9618 26 472 11, www.bszarydunajec.pl
245	BANK SPÓŁDZIELCZY W GORLICACH	38-300 Gorlice, ul. Stróżowska 1, tel. 18 353540118 3535401 w.29, www.bsgorlice.pl
246	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYBOWIE	33-330 Grybów, ul. Rynek 13, tel. 018 440 86 50018 440 86 60, www.bsgrybow.pl
247	BANK SPÓŁDZIELCZY W JABLONCE	34-480 Jabłonna, ul. Krakowska 3, tel. 182652301182652836, centrala@bsjablonka.pl
248	BANK SPÓŁDZIELCZY W JORDANOWIE	34-240 Jordanów, ul. Rynek 44, tel. 18-26-75-52018-26-74-180, www.bsjordanow.pl
249	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIMANOWEJ	34-600 Limanowa, ul. Rynek 7, tel. 18 3337 10018 3379136, www.bs.limanowa.pl
250	ŁĄCKI BANK SPÓŁDZIELCZY	33-390 Łącko, ul. Łącko 814, tel. 185450300185450301, www.bsłacko.pl
251	BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZANIE DOLNEJ	34-730 Mszana Dolna, ul. M.M.Kolbego 13, tel. 182693100, www.bsmszana.pl
252	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM SĄCZU	33-310 NOWY SĄCZ, ul. AL. STEFANA BATOREGO 78, tel. 018 443 52 19018 443 58 79, sekretariat@bsnowysacz.pl
253	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TARGU	34-400 NOWY TARG, ul. RYNEK 11, tel. 01826627330182668126, www.bsnowy targ.pl
254	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIWNICZNEJ - ZDROJU	33-350 Piwniczna-Zdrój, ul. Ludwika Rzeszutka 2, tel. (18) 4464018, www.bs.piwniczna.com
255	BANK SPÓŁDZIELCZY W PODEGRODZIU	33-386 Podegrodzie, ul. PODEGRODZIE 223, tel. 18 4459187, www.bs.podegradzie.pl
256	BANK SPÓŁDZIELCZY W RABIE WYZNEJ	34-721 Raba Wyżna, ul. Raba Wyżna 30, tel. 18 269 12 0018 269 12 10, www.bs.rabawyżna.pl
257	BANK SPÓŁDZIELCZY W STARYM SĄCZU	33-340 Stary Sącz, ul. Daszyńskiego 11, tel. 184460960, www.bs.stary.sacz.pl
258	PIENIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	34-450 KROSCIEŃKO N/ D, ul. RYNEK 12, tel. 18-26230-1718-26230-17, kroszenio@bsbank.com.pl
259	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOSOSINIE DOLNEJ	33-314 Łososina Dolna, ul. Łososina Dolna 285, tel. 184448424184448424, www.bslososinadolna.pl
260	PODHALAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAKOPANEM	34-500 Zakopane, ul. Kościuszki 2, tel. 182014825182066960, www.bszakopane.pl
261	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLSZTYNKU	11-015 Olsztynek, ul. Rynek 2, tel. 895190035895192211, www.bsolsztynek.pl
262	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁAWIE	14-200 Iława, ul. Jana III Sobieskiego 49, tel. (089) 644-87-10(089) 644-87-45, www.bankbsilawa.pl
263	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBAWIE	14-260 Lubawa, ul. Rzepnicko-kowiec 2, tel. 89-645-28-0489-645-28-04 w.102, www.bs.lubawa.pl
264	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIDZICY	13-100 Nidzica, ul. Mickiewicza 3, tel. 08962568100896252695, www.bsnidzica.pl
265	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZYTNI	12-100 Szczytno, ul. Łomżyńska 20, tel. 89 624 23 0989 624 23 09, www.bsszczytno.pl
266	MORAŃSKO-ZALEWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	14-300 Morąg, ul. Pomorska 21, tel. 897574006, morag@m-zbs.pl
267	BANK SPÓŁDZIELCZY W MRAĞOWIE	11-700 Mragowo, ul. Królewicka 53, tel. 897417606897417606, www.bsmragowo.pl
268	BANK SPÓŁDZIELCZY W RESZLU	11-440 Reszel, ul. Kolejowa 4, tel. 897542508897542500, www.bsreszel.pl
269	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARTOSZYCACH	11-200 Bartoszyce, ul. Warszawska 1, tel. 89 762-92-11, www.bsbartoszyce.com.pl
270	WARMIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	11-042 Jonkowo, ul. Plac 650-lecia Jonkowa 12, tel. 089/5129-125089/5129-222, www.wbs-jonkowo.pl
271	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZEGU	49-300 Brzeg, ul. Bolesława Chrobrego 11, tel. 077 404 56 50077 404 56 66, www.bsbzreg.pl
272	BANK SPÓŁDZIELCZY W BABOROWIE	48-120 BABORÓW, ul. MONIUSZKI 1, tel. 774869044, bsbaborow.com.pl
273	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁUBCZYCACH	48-100 Głubczyce, ul. Sobieskiego 8, tel. 77 485225477 4852249, bsglubczyce.pl
274	BANK SPÓŁDZIELCZY GRODKÓW-ŁOSIÓW Z SIEDZIBĄ W GRODKOWIE	49-200 Grodków, ul. Kasztanowa 18, tel. 0774155509007741555798, www.bsgrodkow.pl
275	BANK SPÓŁDZIELCZY W OTMUCHOWIE	48-385 OTMUCHÓW, ul. RYNEK 1B, tel. 774315223774315223, bsotmuchow.pl
276	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOŁCZYNI	46-250 WOŁCZYN, ul. OPOLSKA 5, tel. 77418821774188217, www.bswolczyn.pl
277	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W KĘDZIERZYNIE-KOZŁU	47-200 Kędzierzyn-Koźle, ul. Rynek 6a, tel. 07740610230774061023, www.pbskkoźle.pl
278	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOGOLINIE	47-320 Gogolin, ul. Strzelecka 13, tel. 77466638774666387, www.bsgogolin.pl
279	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRAPKOWICACH	47-300 Krapkowice, ul. Opolska 12, tel. 774661491 wew 16774661839, www.bskrapkowice.pl
280	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAMYSŁOWIE	46-100 Namysłów, ul. Plac Wolności 12, tel. 774109100774109100, bsnamyslow.com.pl
281	BANK SPÓŁDZIELCZY W DOBRZENIU WIELKIM	46-081 Dobrzeń Wielki, ul. Opolska 3, tel. 774696542774696543, www.bsdobrzeń.pl
282	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBNIANACH	46-024 Lubniane, ul. Osowska 1, tel. (077)4215001(077)4215001, www.bs.lubniane.pl
283	BANK SPÓŁDZIELCZY "BANK ROLNIKÓW" W OPOLU	45-005 OPOLE, ul. KSIĄŻĄT OPOLSKICH 36A, tel. 077/40-214-42077/40-214-20, www.bs-opole.com.pl
284	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ	48-210 Biała, ul. Prudnicka 29A, tel. 07743885200774388516, www.bsbiala.pl
285	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGÓWKU	48-250 Głogówek, ul. Rynek 20a, tel. 774373413774373413, www.bs-glogowek.pl
286	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRUDNIKU	48-200 Prudnik, ul. Kościuszki 12, tel. 774065500774065500, www.bsprudnik.pl
287	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŚNICY	47-100 Strzelce Opolskie, ul. Gogolińska 2, tel. 77 463921177 4639210, https://bslesnica.pl
288	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAWADZKIEM	47-120 Zawadzkie, ul. Opolska 38, tel. 774616392, www.bs-zawadzkie.pl
289	LIMES BANK SPÓŁDZIELCZY	06-330 Chorzewo, ul. Żabia 1, tel. 02975150190297515899, www.limesbank.pl
290	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOWOROWIE	07-440 Goworowo, ul. Kościelna 1, tel. 297614017297614017, www.bsgoworowo.pl
291	BANK SPÓŁDZIELCZY W KADZIDLE	07-420 Kadzidło, ul. Kurpiowska 10, tel. 0-29 76180100-29 7618010, www.bskadzidlo.pl
292	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRASNOSIELCU Z SIEDZIBĄ W MAKOWIE MAZOWIECKIM	06-200 Maków Mazowiecki, ul. Rickovera 15, tel. 29 717 51 2629 717 51 12, www.bskrasnosielc.pl
293	Kurpiowski Bank Spółdzielczy w Myszynie	07-430 Myszyniec, ul. Plac Wolności 56, tel. 02977210220297721022, kbmszyniec
294	BANK SPÓŁDZIELCZY W OSTROWI MAZOWIECKIEJ	07-300 Ostrów Mazowiecka, ul. 3-go Maja 32, tel. 297452263297462304, www.bsostrowmaz.pl
295	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZASNYSZU	06-300 PRZASNYSZ, ul. SŁOWACKIEGO 1, tel. 297523300, centrala-bs.przasnysz@bankbps.pl
296	BANK SPÓŁDZIELCZY W RÓŻANIE	06-230 RÓŻAN, ul. WILEŃSKA 2, tel. 0-29 766-92-200-29 766-92-20, sekretariat@bsrozan.pl
297	BANK SPÓŁDZIELCZY W WAŚEWIE	07-311 Waśewo, ul. Zastawska 8, tel. 296458050296458050, www.bswasewo.pl
298	POLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSZKOWIE	07-200 WYSZKÓW, ul. T. KOŚCIUSZKI 5, tel. 029 7435200029 7435219, www.bankpbs.pl
299	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASTROWIU	64-915 Jastrowie, ul. Poznańska 53, tel. 67266214672662141, www.bsjastrowie.pl
300	NADNOTECKI BANK SPÓŁDZIELCZY	89-340 Białośliwie, ul. Kościuszki 41, tel. 067 287 50 30067 287 50 30, www.nadnoteckibank.pl
301	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOBZENICY	89-310 Łobżenica, ul. Wyrzycka 26, tel. 672860051672680051, www.bslobzenica.pl
302	BANK SPÓŁDZIELCZY W WYSOKIEJ	89-320 WYSOKA, ul. STRZELECKA 1, tel. 672871024672871899, WWW.BSWYSOKA.PL
303	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZŁOTOWIE	77-400 Złotów, ul. aleja Piasta 46, tel. 67 263202067 2633294, www.sblzlotow.com.pl
304	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPCE	77-420 Lipka, ul. Kościuszki 35, tel. 672665058672665766, www.bslipka.pl
305	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY W ZAKRZEWIE	77-424 Zakrzewo, ul. Dworcowa 4, tel. 067-2667092067-2667016, www.sblzakrzewo.pl
306	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHODZIEŻY	64-800 Chodzież, ul. Sładowa 1, tel. 672810600672810600, bschodziej@bschodziej.pl
307	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZARNKOWIE	64-700 Czarnków, ul. Kościuszki 5, tel. 067 255 28 94067 255 55 51, bank@bsczarnkow.pl
308	PAŁUCKI BANK SPÓŁDZIELCZY W WĄGROWCU	62-100 Wągrowiec, ul. Kolejowa 19, tel. 672685499672685498, www.paaluckiabs.pl
309	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELENIU	64-730 WIELEŃ, ul. KOŚCIUSZKI 20, tel. 06725610120672562870, BSWIELEN.PL
310	BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRONKACH	64-510 WRONKI, ul. POZNAŃSKA 50, tel. 67 2545-23267 2540-098, wronki@bswronki.horyzont.net
311	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI PIOTRKOWSKIEJ W PIOTRKOWIE TRYBUNAŁSKIM	97-300 Piotrków Trybunalski, ul. Wojska Polskiego 141 a, tel. 0044648091000446480910, www.bszp.pl
312	ESBANK BANK SPÓŁDZIELCZY	97-500 Radomsko, ul. Tysiąclecia 4, tel. 447441000447441001, www.esbank.pl
313	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE MAZOWIECKIM	97-200 TOMASZÓW MAZOWIECKI, ul. HANDLOWA 35/37, tel. 447260903447260942, www.pbstom.com.pl
314	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEDBORZU	97-570 Przedbórz, ul. Mostowa 31, tel. 044 685 16 04044 685 16 41, www.bsprzedborz.pl
315	BANK SPÓŁDZIELCZY W OPOCZNE	26-300 OPOCZNO, ul. PL. KOŚCIUSZKI 3, tel. (044) 755 05 41(044) 755 05 46, www.bsopoczno.pl
316	BANK SPÓŁDZIELCZY W MAŁEJ WSI	09-460 Mała Wieś, ul. Płońska 7, tel. 242314046242314046 w. 203, www.bsmalawies.pl
317	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAROŻREBACH	09-440 Staroźreby, ul. Plac Bojowników 3, tel. 242617019242617004, www.bsstarozreby.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
318	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWIE	96-520 Iłów, ul. Płocka 4, tel. 24 2774-116, www.bsilow.pl
319	Vistula Bank Spółdzielczy	09-450 Wyszogród, ul. Rębowska 2, tel. 024 2311200024 2311200, www.vistulabs.pl
320	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOSTYNINIE	09-500 Gostynin, ul. Rynek 4/5, tel. 242353051242353052, bsgostynin@poczta.onet.pl
321	BANK SPÓŁDZIELCZY W GĄBINIE	09-530 Gąbin, ul. Dobrzykowska 1, tel. 242625620242625620, www.bsgabin.pl
322	BANK SPÓŁDZIELCZY "WSPÓLNA PRACA" W KUTNIE	99-300 Kutno, ul. Norberta Barlickiego 33, tel. 024 254 25 21024 254 06 51, centrala@bskutno.sbg.pl
323	BANK SPÓŁDZIELCZY W STAREJ BIAŁEJ	09-411 Biała, ul. Bankowa 1, tel. 24-364-27-6824-364-27-22, www.bsstarabiala.pl
324	BANK SPÓŁDZIELCZY "MAZOWSZE" W PŁOCKU	09-408 Płock, ul. Warmińska 12, tel. 242648771242696316, www.bsmazowsze.pl
325	POZNAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	61-144 Poznań, ul. Bolesława Krzywoustego 3, tel. 61-859-88-0061-859-88-02, www.pbs.poznan.pl
326	POBIEDZISKO - GOŚLIŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W POBIEDZISKACH	62-010 Pobiedziska, ul. Tysiąclecia 15, tel. 061 717 73 70061 817 75 71, www.pgbs.pobiedziska.sgb.pl
327	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W MOSINIE	62-050 Mosina, ul. Dworcowa 9, tel. 618197700618136139, www.gbmosina.pl
328	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH	64-600 Oborniki, ul. Powstańców Wlkp. 5, tel. 612975111612961967, www.lbsoborniki.pl
329	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWYM TOMYŚLU	64-300 Nowy Tomyśl, ul. Marszałka Piłsudskiego 2, tel. 614421750614421751, bs-nowytomyśl@banki.softnet.com.pl
330	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRODZISKU WIELKOPOLSKIM	62-065 GRODZISK WIELKOPOLSKI, ul. CHOPINA 1, tel. 61-442145061-4445193, www.bsgrodzisk.pl
331	BANK SPÓŁDZIELCZY W GNIEŹNIE	62-200 Gniezno, ul. Dąbrówki 19, tel. 61 424 08 2061 424 08 10, www.bs.gniezno.pl
332	WIELKOPOLSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	61-752 Poznań, ul. Grochowe Łąki 4, tel. (061)8512504(061)8524118, www.neobank.pl
333	BANK SPÓŁDZIELCZY DUSZNIKI	64-500 SZAMOTUŁY, ul. RYNEK 7, tel. 616662829612931085, www.bsduzniki.pl
334	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOSTRZYNI	62-025 Kostrzyn, ul. Warszawska 4, tel. 618970 4206189178 543, bskostrzyn@bskostrzyn.pl
335	BANK SPÓŁDZIELCZY W KÓRNIKU	62-035 KÓRNIK, ul. PLAC NIEPODLEGŁOŚCI 31, tel. 61 8170-40161 8170-401, www.bs.kornik.sgb.pl
336	NADOBRAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W RAKONIEWICACH	62-067 Rakoniewice, ul. Pl. Powstańców Wlkp. 34, tel. 614421700614421720, www.nbs-rakoniewice.pl
337	BANK SPÓŁDZIELCZY POJEJERZA MIĘDZYCHODZKO-SIERAKOWSKIEGO W SIERAKOWIE	64-410 Sieraków, ul. Chrobrego 6, tel. 612955900612955924, www.sierakow.pl
338	SPÓŁDZIELCZY BANK LUDOWY IM.KS.PWAWRZYŃNIAKA	63-100 Śrem, ul. Ks. P. Wawrzyńska 3, tel. 61 281061861 2810618 w.31, www.sblsrem.pl
339	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE WIELKOPOLSKIEJ	Środa Wlkp., ul. Stary Rynek 7/8, tel. 61-28522-2761-28532-49, www.bsrodawlkp.pl
340	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHŁOPICACH	37-561 Chłopice, ul. Chłopice 192, tel. 166240045166222425, centrala-bs.chlopice@bankbps.pl
341	BANK SPÓŁDZIELCZY W DYNOWIE	36-065 Dynów, ul. Mickiewicza 3, tel. 166522024166522023, Centrala-BS_Dynow@bankbps.pl
342	BANK SPÓŁDZIELCZY W JAROSŁAWIU	37-500 Jarosław, ul. Stowackiego 7, tel. 16624211166242111, www.bsjaroslaw.pl
343	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBACZOWIE	37-600 LUBACZÓW, ul. RYNEK 28, tel. 16-632-45-86, www.bsclubaczow.pl
344	BANK SPÓŁDZIELCZY W NAROLU	37-610 Narol, ul. Kościelna 1, tel. 01663170630166317063, info@bsnarol.pl
345	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZEWORSKU	37-200 Przeworsk, ul. Krakowska 11, tel. 166487450166487450, Centrala-BS.Przeworsk@bankbps.pl
346	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADYMNIE	37-550 Radymno, ul. Złota Góra 25, tel. 01662810260166281276, bsradymno@poczta.onet.pl
347	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻURAWICY	37-710 Żurawica, ul. Bankowa 4, tel. 166723800166723800, www.bszurawica.pl
348	BANK SPÓŁDZIELCZY RZEMIOSŁA W RADOMIU	26-600 Radom, ul. Waryńskiego 2, tel. 483626653483626653, www.bsr.com.pl
349	BANK SPÓŁDZIELCZY IM.STEF CZYKA W BELSKU DUŻYM	05-622 Belsk Duży, ul. Nocznickiego 3, tel. 48 661 13 3348 661 16 00, www.bsbd.pl
350	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁOBRZEGACH	26-800 BIAŁOBRZEGI, ul. SZKOLNA 6, tel. 486132544486134556, www.bsbialobrzegi.pl
351	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHYNOWIE	05-650 Chynów, ul. Główna 62 62, tel. 486614212486614212, www.bschnow.pl
352	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRÓJCU	05-600 GRÓJEC, ul. JATKOWA 3, tel. 048 664 26 89048 664 37 40, www.bsprojec.pl
353	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁŻY	27-100 Iłża, ul. Rynek 1, tel. 04861630100486163471, bsilza@bsilza.pl
354	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIEŃCU	05-604 Jasieniec, ul. Warecka 44, tel. 48 661359248 6613566, www.bsjasieniec.pl
355	POŁUDNIOWO-MAZOWIECKI BANK SPÓŁDZIELCZY W JEDLIŃSKU	26-600 JEDLIŃSK, ul. WARECKA 7, tel. 48 321498048 3214984, www.bsjedlinsk.pl
356	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPSKU	27-300 Lipsko, ul. 1 Maja 23, tel. 048 3780 335048 3780 335, www.bslipsko.pl
357	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIONKACH	26-670 PIONKI, ul. PLAC KONSTYTUCJI 3 MAJA 4, tel. 48312172483121727, www.bspionki.pl
358	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZYSUSZE	26-400 Przysucha, ul. Grodzka 3, tel. 48-675224248-6752371, www.bsprzysucha.pl
359	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMIU	26-600 Radom, ul. Czachowskiego 21A, tel. 483639366483639513, www.bsradom.pl
360	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKARYSZEWIE	26-640 Skaryszew, ul. Żeromskiego 7A, tel. 486103026486103480, www.bsskaryszew.pl
361	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCE	05-660 Warka, ul. Warszawska 5, tel. 48/667231148/6672310, warka@bswarka.sgb.pl
362	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZWOLENIU	26-700 ZWOLEŃ, ul. ALEJA JANA PAWŁA II 25, tel. 48 676 52 7048 676 42 29, www.bs-zwolen.com.pl
363	BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁĄZOWEJ	36-030 Błazowa, ul. Bankowa 2, tel. 17229701712297181, www.bs-blazowa.pl
364	BANK SPÓŁDZIELCZY W GŁOGOWIE MAŁOPOLSKIM	36-060 Głogów Małopolski, ul. Rynek 23, tel. 01785172130178517997, centrala-bs.glogowmalopolski@bankbps.pl
365	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBENI	36-042 LUBENIA, ul. LUBENIA 142, tel. 178500134178500134, WWW.BSLUBENIA.PL
366	BANK SPÓŁDZIELCZY W RZESZOWIE	35-025 Rzeszów, ul. plk. L. Lisa-Kuli 16, tel. 178523184178523184, www.bs.rzeszow.pl
367	BANK SPÓŁDZIELCZY W NIECHOBZU	36-047 Niechobrz, ul. Niechobrz 118, tel. 01785914000178519415, www.bsniechobrz.pl
368	BANK SPÓŁDZIELCZY W TYCZYŃNIE	36-020 TYCZYN, ul. MICKIEWICZA 6, tel. 172219210172302233, www.bstyczyn.pl
369	BANK SPÓŁDZIELCZY W STRYZYŃOWIE	38-100 STRYZYŃOW, ul. SŁOWACKIEGO 36, tel. 01727610100172761010, WWW.Bwww.bsstrzyzow.pl
370	BANK SPÓŁDZIELCZY W ROPCZYCACH	39-100 Ropczyce, ul. Rynek 13, tel. 172220538172228065, www.bsropczyce.pl
371	BANK SPÓŁDZIELCZY W SEDZISZOWIE MLP.	39-120 Sedziszów Mlp., ul. 3 Maja 18, tel. 0172216772, www.bsseziszow.pl
372	BANK SPÓŁDZIELCZY W WIELOPOLU SKRZYŃSKIM	39-110 Wielopole Skrzyńskie, ul. Rynek 196, tel. 172214866172214866, wielopole@bswielopole.pl
373	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻOŁYNI	37-110 Żołyń, ul. Kmiecic 1, tel. 01722430090172250660, www.bszozyn.pl
374	EXPRESS BANK SPÓŁDZIELCZY	35-326 RZESZÓW, ul. REJTANA 49/11B, tel. 017 850 11 55017 850 11 56, www.expressbank.pl
375	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁĄNCUCIE	37-100 Łańcut, ul. Mickiewicza 4, tel. 01722541620172254046, www.bslancut.pl
376	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOLBUSZOWEJ	36-100 Kolbuszowa, ul. Kościuszki 22, tel. 017 2271752017 2270252, centrala-bs.kolbuszowa@bankbps.pl
377	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE MAŁOPOLSKIM	36-050 Sokółów Małopolski, ul. Rynek 4, tel. 17772920717729207, bank@bssokolow.pl
378	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIELECU	39-300 Mielec, ul. Lwowska 2, tel. 175862653175862619, Centrala-BS.Mielec@bankbps.pl
379	BANK SPÓŁDZIELCZY W PRZECLAWIU	39-320 Przecław, ul. Krótka 2, tel. 17 58131517 7747301, bsprzeclaw.pl
380	BANK SPÓŁDZIELCZY W LEŻAJSKU	37-300 Leżajsk, ul. Mickiewicza 38, tel. 017 242 03 10, www.bslezajsk.pl
381	BANK SPÓŁDZIELCZY W JASIONCE	36-002 Jasionka, ul. Jasionka 71 A, tel. 17 771381917 8534001, www.bsjasionka.pl
382	BANK SPÓŁDZIELCZY W MOKOBODACH	08-124 Mokobody, ul. Siedlecka 16, tel. 25-641-13-9425-641-13-25, www.bsmokobody.pl
383	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCACH	08-110 SIEDLCE, ul. PUSTA 5/9, tel. 05-632-73-4925-644-09-88, www.bssidlice.pl
384	MIĘDZYGMINNY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZBUCZYNI	08-106 Zbuczyn, ul. Terespolska 9, tel. 02564163680256416822, www.bszbuczyn.pl
385	BANK SPÓŁDZIELCZY W ADAMOWIE	21-412 Adamów, ul. Kleberga 5, tel. 257553114257553114, www.bsadamow.pl
386	BANK SPÓŁDZIELCZY W KRZYWIDZIE	21-470 Krzywdza, ul. Łukowska 39, tel. 257551014257551014, www.bskrzywdza.pl
387	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWIE	21-400 Łuków, ul. Chopina 5, tel. 257982670257982467, https://www.bsukow.pl/
388	BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBIESZOWIE	21-404 Trzebieszów Drugi, ul. Trzebieszów Drugi 33, tel. 025 7960666, www.bstrzebieszow.pl
389	BANK SPÓŁDZIELCZY W GARWOLINIE	08-400 Garwolin, ul. Kościuszki 24, tel. 025 682-27-97025 682-47-99, www.bsgarwolin.com.pl
390	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASKARZEWIE	08-450 Łaskarzew, ul. Rynek Duży 31, tel. 256845010256845010, www.bsaskarzew.pl
391	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W SOKOŁOWIE PODLASKIM	08-300 Sokółów Podlaski, ul. Wolności 48, tel. 257812905257812798, www.pbssokolow.pl
392	BANK SPÓŁDZIELCZY W KAŁUSZYNIE	05-310 Kałuszyn, ul. Warszawska 37, tel. 257576591257576857, www.bskaluszyn.pl
393	BANK SPÓŁDZIELCZY W MIŃSKU MAZOWIECKIM	05-300 MIŃSK MAZOWIECKI, ul. PIŁSUDSKIEGO 6, tel. 256401021256401000, www.bsminskmaz.pl
394	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁOCHOWIE	07-130 Łochów, ul. Aleja Pokoju 54, tel. 02567513650256751227, bank@bslochow.pl
395	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGROWIE	07-100 Węgrów, ul. Gdańska 10, tel. 25 7923313257920075, www.pbswegrow.pl
396	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI WIELUNSKIEJ	98-350 Biała, ul. Biała Rządowa 2, tel. 04384397100438439712, www.bszw.pl
397	BANK SPÓŁDZIELCZY W BŁASZKACH	98-235 Błaszki, ul. Plac Niepodległości 33, tel. 438292020438292244, www.bankblaszki.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
398	NADWARCIAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIAŁOSZYNI	98-355 Działoszyn, ul. Piłsudskiego 21 A, tel. 438413196438413196, www.nbsdzialoszyn.pl
399	REJONOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W LUTUTOWIE	98-360 LUTUTÓW, ul. KLONOWSKA 2, tel. 04387140230438714091, rbs.lututow.pl
400	BANK SPÓŁDZIELCZY W PODDEBICACH	99-200 Poddebice, ul. Łódzka 33, tel. 43 678 37 0043 678 83 09, www.bsoddebice.pl
401	BANK SPÓŁDZIELCZY W RUŚCU	97-438 Rusiec, ul. Wieluńska 42, tel. 436766054436766054, www.bsrusiec.pl
402	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIERADZU	98-200 SIERADZ, ul. ZAMKOWA 2, tel. 438223956438225592, centrala@bssieradz.pl
403	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZADKU	98-240 SZADEK, ul. SIERADZKA 14, tel. 04382158560438216792, www.bsszadek.pl
404	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARCIE	98-290 Warta, ul. Klasztorna 1, tel. (43) 8294019(43) 8294019, http://www.bs-warta.pl
405	BANK SPÓŁDZIELCZY W WARTKOWICACH	99-220 Wartkowie, ul. Targowa 12, tel. 043 678 51 28043 678 51 28, www.bswartkowie.pl
406	LUDOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZDUŃSKIEJ WOLI	98-220 ZDUŃSKA WOLA, ul. DĄBROWSKIEGO 31, tel. 43 824147243 8234004, WWW.LBSZDWOLA.PL
407	BANK SPÓŁDZIELCZY W SOCHACZEWIE	96-500 Sochaczew, ul. Władysława Reymonta 18, tel. 46 862 28 8846 862 24 81, www.bssochaczew.pl
408	BANK SPÓŁDZIELCZY ZIEMI ŁOWICKIEJ W ŁOWICZU	99-400 Łowicz, ul. STARY RYNEK 18, tel. 0-46 830-45-600-46 830-45-61, www.bszi.lowicz.pl
409	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIAŁEJ RAWSKIEJ	96-230 Biała Rawska, ul. Jana Pawła II 38, tel. 46 813 14 3046 813 14 31, www.bsbr.pl
410	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKIERNIEWICACH	96-100 SKIERNIEWICE, ul. REYMONTA 25, tel. 04683448000468344800, www.bsskierniewice.pl
411	BANK SPÓŁDZIELCZY W MSZCZONOWIE	96-320 MSZCZONÓW, ul. WARSZAWSKA 5, tel. 46/857-16-9646/857-16-96, www.bsszczonow.pl
412	BANK SPÓŁDZIELCZY W USTCE	76-270 USTKA, ul. MARYNARKI POLSKIEJ 38, tel. 598152601598152604, www.bsustka.pl
413	BANK SPÓŁDZIELCZY W SŁAWNIE	76-100 SŁAWNO, ul. KOPERNIKA 5, tel. 59-810-33-35, bsslawno@bsslawno.pl
414	BANK SPÓŁDZIELCZY W BYTOWIE	77-100 BYTÓW, ul. WOJSKA POLSKIEGO 33, tel. 05982234170598223618, www.bsbytow.com.pl
415	BANK SPÓŁDZIELCZY W CZŁUCHOWIE	77-300 CZŁUCHÓW, ul. ZAMKOWA 23, tel. 598343287598346508, www.bszczuchow.pl
416	BANK SPÓŁDZIELCZY W ELKU	19-300 Elk, ul. Mickiewicza 15, tel. /087/610-39-60/087/610-39-67, www.bsclk.pl
417	BANK SPÓŁDZIELCZY W BARGŁOWIE KOŚCIELNYM	16-320 Bargłów Kościelny, ul. Tysiąclecia 6A, tel. 876424021876424082, www.bsbarglow.pl
418	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLECKU	19-400 Olecko, ul. Cicha 2, tel. 875204453875202510, www.bsolecko.pl
419	MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W GIŻYCKU	11-500 Giżycko, ul. Gen. Józefa Zajacka 1, tel. 874296200874296291, www.mbsgizycko.pl
420	BANK SPÓŁDZIELCZY W WĘGORZEWIE	11-600 Węgorzewo, ul. Pionierów 27, tel. 874273158874273158, www.bswęgorzewo.pl
421	BANK SPÓŁDZIELCZY W AUGUSTOWIE	16-300 AUGUSTÓW, ul. 3 MAJA 13, tel. 087-643-25-41087-643-30-29, www.bs.augustow.pl
422	BANK SPÓŁDZIELCZY W SEJNACH	16-500 Sejny, ul. Powstańców Sejnerskich 1, tel. 875173465875173474, www.bssejny.pl
423	BANK SPÓŁDZIELCZY W SUWAŁKACH	16-400 Suwałki, ul. Utrata 4, tel. 875650077875650079, www.bssuwalki.pl
424	WARMIŃSKO - MAZURSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	12-200 PISZ, ul. GIZEWIUSZA 2A, tel. 874241920874241921, WMBS@BANKBPS.PL
425	BANK SPÓŁDZIELCZY W RUTNE-TARTAK	16-400 Suwałki, ul. Sejneńska 2, tel. 87 565 04 45, https://bank.suwalki.pl
426	BANK SPÓŁDZIELCZY W CHOJNIE	74-500 CHOJNA, ul. JAGIELLOŃSKA 9, tel. 914647702914647789, www.bschojna.pl
427	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLENIOWIE	72-100 Goleniów, ul. Konstytucji 3 go Maja 56, tel. 91 418 23-0691 464 78 78, www.bsgoleniow.pl
428	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRYFICACH	72-300 Gryfice, ul. Plac Zwycięstwa 5, tel. 91 38 425 4691 38 450 79, www.bsgryfice.pl
429	PYRZYCKO-STARGARDZKI BANK SPÓŁDZIELCZY	74-200 Pyrzyce, ul. 1 Maja 20, tel. 915701026915701026, www.pbspyrzyce.pl
430	BANK SPÓŁDZIELCZY W WOLINIE	72-510 Wolin, ul. Gryfitów 10, tel. 091 3262520091 3262527, www.bswolin.pl
431	BANK SPÓŁDZIELCZY W JANOWIE LUBELSKIM	23-300 Janów Lubelski, ul. Jana Zamoyskiego 53A, tel. 158720415158725234, www.bsji.lub.pl
432	BANK SPÓŁDZIELCZY W OZAROWIE	27-530 Ozarów, ul. Długa 14, tel. 15-8611-02015-8611-020 wew.24, www.bsoszarow.pl
433	BANK SPÓŁDZIELCZY W POŁANCU	28-230 POŁANIEC, ul. ŻAPNIOWSKA 3, tel. 01586500710158650071 wew.13, bank@bspolaniec.pl
434	BANK SPÓŁDZIELCZY W SANDOMIERZU	27-600 Sandomierz, ul. Słowackiego 37b, tel. 158332020158323568, www.bssandomierz.com.pl
435	NADSAŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	37-450 Stalowa Wola, ul. Okulickiego 56 C, tel. 15 842102715 8424078, www.sanbank.pl
436	BANK SPÓŁDZIELCZY W STASZOWIE	28-200 Staszów, ul. Kościelna 25, tel. 15 864 70 40, www.bsstaszow.pl
437	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOBREGU	39-400 Tarnobrzeg, ul. Sokola 12, tel. 158223300158239223, www.bstarnobrzeg.pl
438	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZALESZANACH	37-415 Zaleszany, ul. Plac Kościuszki 1, tel. 15-845071615-8450716, https://bzaleszany.pl
439	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRZESKU	32-800 Brzesko, ul. Kościuszki 3, tel. 0-14 68 62 0100-14 68 62 012, www.bs-brzesko.pl
440	BANK SPÓŁDZIELCZY W DĄBROWIE TARNOWSKIEJ	33-200 Dąbrowa Tarnowska, ul. Jagiellońska 1A, tel. 14 6422178014 6422178, www.bsdabrowatarnowska.pl
441	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZUCINIE	33-230 Szczucon, ul. Dr.Rudnickiego 5, tel. 01464411950146441444, www.bsszczucini.malopolska.info
442	BANK SPÓŁDZIELCZY W PILŹNIE	39-220 Pilzno, ul. Grodzka 2, tel. 14672101146722813, www.bspilzno.pl
443	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻYRAKOWIE	39-204 ŻYRAKÓW, ul. Żyraków 137C, tel. 14 6822570, www.bszyrakow.pl
444	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADOMYŚLU WIELKIM	39-310 Radomyśl Wielki, ul. Krótka 2, tel. 01468195300146819530w100, centrala-bs.radomyslwielki@bankbps.pl
445	BANK SPÓŁDZIELCZY W BRODNICY	87-300 Brodnica, ul. Kamionka 27, tel. 05649300110564984040, www.bsbrodnica.pl
446	BANK SPÓŁDZIELCZY W GOLUBIU - DOBRZYNIU	87-400 GOLUB-DOBRZYŃ, ul. RYNEK 34, tel. 056-683-28-16056-683-28-15, bank@bsgolubdobrzyn.pl
447	BANK SPÓŁDZIELCZY W GRĘBOCINIE	87-122 Grębocin, ul. Lubicka 2, tel. 56-645-93-9756-645-90-79, www.bsgrebocin.pl
448	BANK SPÓŁDZIELCZY W KWALEWIE POMORSKIM	87-410 Kwałowo Pomorskie, ul. 1 Stycznia 14, tel. 56684101566841289, www.bskwale.pl
449	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁASINIE	86-320 Łasin, ul. Odrodzenia Polski 5, tel. 564508010564508059, https://www.bsiasin.pl
450	Nicolaus Bank Spółdzielczy w Toruniu	87-100 Toruń, ul. Lelewela 33, tel. 056-6399500056-6399510, www.nicolausbank.pl
451	BANK SPÓŁDZIELCZY W KŁODZKU	57-300 Kłodzko, ul. Plac Bolesława Chrobrego 4, tel. +490748672201+490748672201, www.bsklodzko.pl
452	BANK SPÓŁDZIELCZY W DZIERŻONIOWIE	58-200 Dzierżonów, ul. Daszyńskiego 24, tel. 748312910074/8320030, www.bs.dzierzoniow.pl
453	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚWIDNICY	58-100 Świdnica, ul. Długa 9, tel. 74/852221174/85222992, www.bsswidnica.pl
454	BANK SPÓŁDZIELCZY W ZĄBKOWICACH ŚLĄSKICH	57-200 Ząbkowice Śląskie, ul. Rynek 10, tel. 748164452748164451, www.bs-zabkowicesl.pl
455	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY RADKÓW z/s W NOWEJ RUZDZIE	57-402 Nowa Ruda, ul. Radkowska 4, tel. 74 872 80 4374 873 04 69, centrala_radkow@bankbps.pl
456	KUJAWSKI BANK SPÓŁDZIELCZY W ALEKSANDROWIE KUJAWSKIM	87-700 ALEKSANDRÓW KUJAWSKI, ul. CHOPINA 3, tel. 054 2822634054 2822634, www.kbs.infocomp.pl
457	BANK SPÓŁDZIELCZY W LIPNIE	87-600 Lipno, ul. Włocławska 20b, tel. 54-237-09-0054-230-50-17, www.bslipno.pl
458	BANK SPÓŁDZIELCZY W SKĘPEM	87-630 Skępe, ul. Sierpecka 72, tel. 542877077542878332, www.bs.skepe.sgb.pl
459	BANK SPÓŁDZIELCZY W RADZIEJOWIE	88-200 Radziejów, ul. Kościuszki 26, tel. 542853310542853310, www.bs.radziejow.sgb.pl
460	KUJAWSKO-DOBRZYŃSKI BANK SPÓŁDZIELCZY	87-800 Włocławek, ul. Żabia 6, tel. 054/2310085054/2310085, www.kdbs.com.pl
461	BANK SPÓŁDZIELCZY W PIOTRKOWIE KUJAWSKIM	88-230 Piotrków Kujawski, ul. Poznańska 13, tel. 542654030542654963, www.bspk.pl
462	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOWALU	87-820 Kowal, ul. Piłsudskiego 42, tel. (54) 2842 203, www.bskowal.pl
463	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBRANCU	87-890 Lubraniec, ul. Ogrodowa 7, tel. 542862030542862279, www.bslubraniec.pl
464	BANK SPÓŁDZIELCZY W KĄTACH WROCŁAWSKICH	55-080 Kąty Wrocławskie, ul. Rynek 4, tel. 713646915713646916, www.bskw.com.pl
465	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOBIERZYCACH	55-040 KOBIERZYCE, ul. SPÓŁDZIELCZA 5, tel. 713111228713111267, www.bskobierzycy.pl
466	BANK SPÓŁDZIELCZY W MILICZU	56-300 Milicz, ul. Trzebnicka 7, tel. 713840280713840081, www.bsmilicz.com.pl
467	BANK SPÓŁDZIELCZY W OBORNIKACH ŚLĄSKICH	55-120 Oborniki Śląskie, ul. Trzebnicka 3, tel. 71 310 51 2371 310 51 23, www.bsobornikisl.com
468	BANK SPÓŁDZIELCZY W OLEŚNICY	56-400 Oleśnica, ul. Wrocławska 36, tel. 713980060713144996, www.bsolesnica.pl
469	BANK SPÓŁDZIELCZY W OŁAWIE	55-200 Oława, ul. Pałacowa 13, tel. 71 70 71 90071 70 71 999, www.bs.olawa.pl
470	GOSPODARCZY BANK SPÓŁDZIELCZY W STRZELINIE	57-100 STRZELIN, ul. KILIŃSKIEGO 2/4, tel. 713232030713232040, WWW.GBSSTRZELIN.PL
471	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŚRODZIE ŚLĄSKIEJ	55-300 Środa Śląska, ul. Wrocławska 2, tel. 713173866713173223, www.bssrodasl.pl
472	BANK SPÓŁDZIELCZY W TRZEBNICY	55-100 Trzebnica, ul. Prusicka 1, tel. 71 387 43 2171 387 43 36, www.bstrzebnica.pl
473	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻMIGRODZIE	55-140 Żmigród, ul. Marii Konopnickiej 1-3, tel. 71-380-61-1171-380-61-16, www.bszmigrod.com.pl
474	BANK SPÓŁDZIELCZY W BIŁGORAJU	23-400 Biłgoraj, ul. Pocztowa 3, tel. 846868430846868434, www.bsbilgoraj.pl
475	BANK SPÓŁDZIELCZY WE FRAMPOLU	23-440 Frampol, ul. Rynek 16, tel. 084 685 75 83084 685 75 11, www.bsfraampol.pl
476	BANK SPÓŁDZIELCZY W IZBYCY	22-375 Izbyca, ul. Gminna 2, tel. 08461830410846183041, bsizbica@bsizbica.i-bs.pl
477	BANK SPÓŁDZIELCZY W LUBYCY KRÓLEWSKIEJ	22-680 Lubycza Królewska, ul. Kolejowa 14, tel. 84 66 17 02684 66 17 152, bslubycza.pl
478	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŁUKOWEJ	23-412 Łukowa IV, ul. Łukowa 547, tel. 846874400846874121, www.bslukowa.pl
479	BANK SPÓŁDZIELCZY W OBSZY	23-413 Obsza, ul. Obsza 34A, tel. 846891006846891006, www.bsobsza.pl

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe
480	BANK SPÓŁDZIELCZY W SZCZEBRZESZYNI	22-460 Szczepieszyn, ul. Plac Tadeusza Kościuszki 31, tel. 846821120846821119, centrala@bsszczepieszyn.pl
481	BANK SPÓŁDZIELCZY W TARNOGRODZIE	23-420 Tarnogród, ul. Partyzantów 9, tel. 846897012846897012, www.bstarnograd.pl
482	BANK SPÓŁDZIELCZY W TOMASZOWIE LUBELSKIM	22-600 Tomaszów Lubelski, ul. Elizy Orzeszkowej 2, tel. 84-664442884-6644429, www.bstomaszowl.pl
483	BANK SPÓŁDZIELCZY W WERBKOWICACH	22-550 Werbkowice, ul. Zamojska 1/1, tel. 846572405, sekretaria@bswerbkowice.pl
484	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY W ZAMOŚCIU	22-400 Zamość, ul. Partyzantów 3A 3A, tel. 846391344, pbszamosc@net2000.pl
485	BANK SPÓŁDZIELCZY W BISZCZY	23-425 Biszcza, ul. Biszcza 72, tel. 846856004846856012, bsbiszcza.pl
486	BANK SPÓŁDZIELCZY W KROŚNIE ODRZAŃSKIM	66-600 Krosno Odrz., ul. Zamkowa 3, tel. 683835192683833741, www.bskrosno.pl
487	BANK SPÓŁDZIELCZY W ŻAGANIU	68-100 ŻAGAŃ, ul. UL. SKARBOWA 6, tel. 68-377252068-3772206, www.bsżagan.pl
488	BANK SPÓŁDZIELCZY W IŁOWEJ	68-120 IŁOWA, ul. KOLEJOWA 4, tel. 68 360 03 45683600345, 506614871, WWW.BSILOWA.PL
489	BANK SPÓŁDZIELCZY W SIEDLCU	64-212 Siedlec, ul. Zbąszyńska 25, tel. 683460500683460501, www.banksiedlec.pl
490	BANK SPÓŁDZIELCZY W KOŻUCHOWIE	67-120 Kożuchów, ul. Klasztorna 4, tel. 683552025683557510, www.bakozuchow.pl
491	BANK SPÓŁDZIELCZY W NOWEJ SOLI	67-100 Nowa Sól, ul. Bankowa 1, tel. 068 387-52-71068 356-41-00, www.bsnowasol.pl
492	POWIATOWY BANK SPÓŁDZIELCZY WE WRZEŚNI	62-300 Września, ul. Warszawska 36, tel. 614370980614362435, www.pbswrzesnia.com.pl

ŹRÓDŁO: KNF

# Przedstawicielstwa banków zagranicznych

Lp.	Nazwa i adres	Nr telefonu, faksu, e-mail
1	<b>Berlin Hyp AG Spółka Akcyjna</b> Przedstawicielstwo w Polsce, Plac Małachowskiego 2, 00-066 Warszawa	tel.: (22) 376-51-21 fax: (22) 376-51-29
2	<b>CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Stawki 2 00-193 Warszawa	tel.: (22) 860-65-01 fax: (22) 860-65-04
3	<b>Norddeutsche Landesbank - Girozentrale - Anstalt öffentlichen Rechts</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Chmielna 25 00-021 Warszawa	tel.: (22) 828-02-53 fax.: (22) 692-44-28
4.	<b>Shinhan Bank Europe GmbH (spółka z ograniczoną odpowiedzialnością)</b> Przedstawicielstwo w Polsce, Racławicka Center B3, 208 ul. Skarbowców 23a 53-025 Wrocław	tel.: (71) 368-68-51 516-821-833 fax: (71) 311-96-18
5.	<b>Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Rybacka 25 59-800 Lubiąż	tel.: (75) 640-10-41
6.	<b>UBS Switzerland AG</b> Przedstawicielstwo w Polsce, Al. Ujazdowskie 51 00-536 Warszawa	tel.: (22) 525-84-00 fax: (22) 525-84-33
7.	<b>Woori Bank Co. Ltd.</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Uniwersytecka 13 40-007 Katowice	wooribankpoland@gmail.com
8.	<b>Adyen N.V.</b> Przedstawicielstwo w Polsce, MindSpace – Adyen ul. Koszykowa 61, 00-667 Warszawa	Tim.vanDiest@adyen.com
9.	<b>The Export-Import Bank of China</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Grzybowska 5a, 00-132 Warszawa	tel. +48 883 985 294 pl@eximbank.gov.cn
10.	<b>Industrial Bank of Korea</b> Przedstawicielstwo w Polsce, ul. Gwieździsta 62 -66, lok.1305 (SKY TOWER), 53- 413 Wrocław	tel. 505 192 942 kcorevol@ibk.co.kr

ŹRÓDŁO: KNF



# Banki prowadzące działalność maklerską

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	BNP Paribas Bank Polska S.A. Biuro Maklerskie BNP Paribas Bank Polska	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel.: 22 329-43-00	1992-02-21	1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 14
2	POWSZECHNA KASA OSZCZĘDNOŚCI BANK POLSKI S.A. (PKO BP S.A.) Biuro Maklerskie PKO Banku Polskiego	ul. Puławska 15, 02-515 Warszawa, tel.: 22 521-80-00 /12	1991-08-26	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14
3	BANK PEKAO S.A. (BANK POLSKA KASA OPIEKI S.A.) Biuro Maklerskie PEKAO	ul. Wołoska 18, 02-675 Warszawa, tel.: 22 821-87-70	2007-10-10	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 13, 14, 15
4	ALIOR BANK S.A. Biuro Maklerskie ALIOR Bank	ul. Łopuszańska 38D (do koresp. 02-672 Warszawa, ul. Domaniewska 52), 02-232 Warszawa, tel.: 22 555-22-25	2008-09-05	1, 2, 3, 5, 6, 9, 14,
5	BANK MILLENNIUM S.A. Jednostka organizacyjna Departament Operacji - Wydział Wspomagania Operacyjnego	ul. Stanisława Żaryna 2a, 02-593 Warszawa, tel.: 22 598-36-31 22 598-10-50	2005-01-04	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 13, 14, 15
6	mBANK S.A. Biuro Maklerskie mBank	ul. Prosta 18, 00-850 Warszawa, tel.: 22 697 47 00	2006-06-30	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
7	ING BANK ŚLĄSKI S.A. Biuro Maklerskie ING Bank Śląski	ul. Puławska 2, 02-566 Warszawa, tel.: 667871283	2004-11-30	1, 2, 3, 9
8	SANTANDER BANK POLSKA S.A. Santander Biuro Maklerskie	Al. Jana Pawła II 17 (do koresp. 60-198 Poznań, ul. Kolorowa 8), 00-854 Warszawa, tel.: 61 856 48 80	1991-07-19	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
9	BANK HANDLOWY S.A. Departament Maklerski Banku Handlowego	ul. Golezowska 9, 01-294 Warszawa, tel.: 22 690-39-44	2007-11-13	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15

ŹRÓDŁO: KNF

# Domy maklerskie

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	ATHENA INVESTMENTS DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Jesionowa 22, 40-158 Katowice, tel.: 32 411-95-51, 32 750-06-80	2012-04-17	4
2	DOM MAKLEERSKI BDM S.A.	ul. Stojalowskiego 27, 43-300 Bielsko-Biała, tel.: 33 812-84-40/41, 33 812-84-42	1993-10-08	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
3	CASPAR ASSET MANAGEMENT S.A.	ul. Półwiejska 32, 61-888 Poznań, tel.: 61 855 16 14, 61 855 16 14 w.11	2010-05-26	1, 4, 5, 6
4	DOM INWESTYCYJNY NEHREBETIUS S.A.	ul. Retoryka 7, 31-108 Kraków, tel.: 12 424-97-77, 12 424-97-88	2005-03-22	1, 4, 5, 6, 9, 11, 12
5	DOM MAKLEERSKI AFS Sp. z o.o.	ul. Pańska 73, 00-834 Warszawa, tel.: 22 314-71-21 (do 24), 22 654-68-02	2010-07-15	1, 5, 14
6	DOM MAKLEERSKI BANKU BPS S.A.	ul. Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel.: 22 539-55-55, 22 539-55-56	2008-12-17	1, 2, 3, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 14
7	DOM MAKLEERSKI BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA S.A.	ul. Marszałkowska 78/80, 00-517 Warszawa, tel.: 22 504-31-02, 22 504-31-00	1994-08-18	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
8	PROSPER CAPITAL DOM MAKLEERSKI S.A.	Al. Jana Pawła II 29, 00-867 Warszawa, tel.: 22 201-11-30, 22 201-11-29	2001-05-22	2, 6, 9, 11, 12
9	DOM MAKLEERSKI NAVIGATOR S.A.	ul. Twarda 18, 00-105 Warszawa, tel.: 22 630-83-36, 22 630-83-30	2007-09-27	1, 2, 6, 9, 11, 12, 14
10	TRIGON DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Mogiła 65 (Biuro Zarządu Plac Unii, Budynek B, ul. Puławska 2, 02-566 Warszawa), 31-545 Kraków, tel.: 12 629-24-00, 12 629-25-00, 22 330-11-11, 12 629-24-50, 12 629-25-50*	1991-09-30	1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 15
11	NOBLE SECURITIES S.A.	Rondo Ignacego Daszyńskiego 2C, 00-843 Warszawa, tel.: 22 444 13 03, 12 411-17-66	1993-12-27	1, 2, 3, 5, 6, 9, 11, 12, 14, 16
12	OANDA TMS BROKERS S.A.	ul. Złota 59, 00-120 Warszawa, tel.: 22 27 66 200, 22 27 66 202	2004-04-26	1, 2, 3, 5, 9, 10, 13, 14, 16
13	DORADZTWO DLA POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW SECURITIES S.A.	Pl. Dąbrowskiego 1/313, 00-057 Warszawa, tel.: 22 333-72-63, 22 333-72-69	2008-05-20	6, 11, 12
14	CERES DOM INWESTYCYJNY S.A.	Plac Bankowy 1, 00-139 Warszawa, tel.: 22 390 36 80, 22 370 29 68	2011-02-08	1, 4, 5, 6, 11, 12, 14, 16
15	ERSTE SECURITIES POLSKA S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel.: 22 257 57 00, 22 257 57 01	1995-09-29	1, 2, 5, 6, 9, 11, 12, 13, 14
16	INTERBANK FINANCIAL SERVICES SP. Z O.O.	ul. Wronia 45 lok. 14, 00-870 Warszawa, tel.: 22 820-38-38, 22 820-38-39	2006-12-11	1
17	IPOPEMA SECURITIES S.A.	ul. Próżna 9, 00-107 Warszawa, tel.: 22 236-92-00, 22 236-92-95, 22 236-92-82	2005-06-30	1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15
18	MILLENNIUM DOM MAKLEERSKI S.A.	Dnia 29 lipca 2022 r. doszło do podziału Millennium Domu Maklerskiego S.A. ("MDM"). Podział został dokonany w trybie art. 529 § 1 pkt 4 ustawy z dnia 15 września 2000 r. - Kodeks spółek handlowych, w tym poprzez przeniesienie na Bank Millennium S.A. ("Bank") części majątku (aktywów i pasywów) oraz praw i obowiązków MDM, w postaci zorganizowanej części przedsiębiorstwa MDM związanej ze świadczeniem usług maklerskich; W związku z rejestracją Podziału, działalność maklerska została przeniesiona na Bank.		
19	NWAI DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Nowy Świat 64, 00-357 Warszawa, tel.: 22 201-97-50, 22 201-97-51	2009-07-31	1, 2, 3, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 15
20	OPERA DOM MAKLEERSKI SP.Z O.O.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: 22 379-11-11, 22 379-11-13	2006-10-31	1, 2, 3, 6, 7, 9, 13, 15
21	PEKAO INVESTMENT BANKING S.A.	ul. Żubra 1, 01-066 Warszawa, tel.: 604109109,	1993-10-08	1, 6, 11, 12
22	VENTUS ASSET MANAGEMENT S.A.	ul. Burgaska 5/38, 02-758 Warszawa, tel.: 22 202 67 80, 22 202 67 81	2004-08-31	4, 6, 11, 12, 15
23	DOM INWESTYCYJNY XELION SP. Z O.O.	ul. Puławska 107, 02-595 Warszawa, tel.: 22 565-44-00, 22 565-44-01	2011-10-18	1, 2, 5, 6, 9, 14
24	XTB S.A.	ul. Prosta 67, 00-838 Warszawa, tel.: 22 201-95-50, 22 520-22-81	2005-11-08	1, 2, 3, 9, 13, 14, 16
25	DOM MAKLEERSKI INC S.A.	ul. Arcybiskupa Antoniego Baraniaka 6, 61-131 Poznań, tel.: 61 845 50 00, 61 297 79 27	2012-02-21	1, 5, 6, 9
26	CVI DOM MAKLEERSKI SP. Z O.O.	Pl. Europejski 2, 00-844 Warszawa, tel.: 22 185 55 44, 22 185 55 43	2013-05-21	1, 4, 6
27	MICHAEL/STRÖM DOM MAKLEERSKI S.A.	Al. Jerozolimskie 100, 00-807 Warszawa, tel.: 22 128-59-00, 22 128-59-87	2013-06-04	1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 14
28	Q SECURITIES S.A.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel.: 22 417-44-00, 22 417-44-01	2013-10-29	1, 2, 6, 9, 11, 12
29	PGE DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, tel.: 22 340-13-60, 22 622-27-49	2013-12-10	1, 2, 5, 9, 11, 12, 13, 14, 16
30	NIEZALEŻNY DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Wspólna 56, 00-684 Warszawa, tel.: 22 254-97-59, 22 254-97-60, 22 247 27 11	2014-11-18	1, 4, 5, 6, 11, 12, 14
31	EVEREST INVESTMENT MANAGEMENT S.A.	ul. Grochowska 152 lok. 2, 04-329 Warszawa, tel.: 22 110 00 25, 22 838 37 84	2015-10-06	4, 5
32	EVO DOM MAKLEERSKI S.A.	ul. Jana Pankiewicza 3, 00-696 Warszawa, tel.: 22 417 58 60-61, e-mail: psdm@psdm.pl	2015-11-17	1, 6
33	CHATHAM FINANCIAL EUROPE SP. Z O.O.	ul. Kotlarska 11, 31-539 Kraków, tel.: 12 349 88 00, 12 294 61 61	2019-03-12	1, 5
34	FAIR PLACE FINANCE S.A.	ul. Jaracza 52, 90-249 Łódź, tel.: 42 612 11 82,	2020-11-27	1, 2, 4, 5, 9, 13

ŹRÓDŁO: KNF

# Przedstawicielstwa podmiotów zagranicznych

PODMIOTY ZAGRANICZNE Z PAŃSTW CZŁONKOWSKICH EUROPEJSKIEGO OBSZARU GOSPODARCZEGO (SWOBODA ŚWIADCZENIA USŁUG – ODDZIAŁY)										
Lp.	Nazwa podmiotu	Adres siedziby	Państwo 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	IP Intercapital Markets AD	6 Dobrudja street floor 3 Sofia 1000	Bułgaria	FSC	Al. Jerozolimskie 61 00-697 Warszawa, tel. 22 218 0000	20-02-2014	24-06-2014	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	2	1, 4
2	WOOD & Company Financial Services a.s.	Namesti Republiky 1079/1a 110 00 Praha 1	Czechy	CNB	Centrum Marszałkowska 7p. ul. Marszałkowska 126/134 00-008 Warszawa, tel. 22/222-15-30/70 fax 22/222-15-31/28/29	17-12-2008	9-06-2009	1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1, 2, 3, 5, 6, 7	1, 2, 3, 5, 6
3	42 Financial Services a.s.	Klimentska 1216/46 110 00 Praha 1 Nove Mesto	Czechy	CNB	ul. Chłodna 51 00-867 Warszawa,	29-12-2016	30-08-2016	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	1, 2, 4, 5, 7, 8, 9 (1:2;4;5;7;8; - w zakresie instrumentów C1-C10)	3, 4, 5, 6
Podmiot nie rozpoczął działalności										
4	Bernstein Financial Services GmbH	Suedliche Muenchner Str. 60 c 02031 Gruenwald	Niemcy	BaFin	Marszałkowska Center-Spaces ul. Marszałkowska 126/134 00-008 Warszawa, tel. 22 449-01-49 fax 22 449-00-01	25-01-2018	8-05-2018	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	1, 5	3, 4, 5, 7
5	AVA Trade EU Limited	Dockline, Mayot Street, Dublin 1, Ireland	Irlandia	CBI	AVA Trade EU Limited sp. z o.o. Oddział w Polsce ul. Konstruktorska 11, 02-673 Warszawa, tel. 530 267 708	2018-12-04	2019-03-07	4, 5, 6, 7, 9	2, 3	4, 5
6	CMC Markets Germany GmbH	Garden Tower, Neue Mainzer Str. 46-50 60311 Frankfurt Germany	Niemcy	BaFin	ul. Emilii Plater 53, 00-113 Warszawa, tel. 22 160 56 00	2019-09-13	2019-09-04	9	2, 3	
7	Instant Trading EU Ltd.	23A, Spetson, Ieda Court, Block B office b203, Mesa Geitonia, Cy-4000 Limassol Cypr	Cypr	CySEC	ul. Dworcowa 47 85-009 Bydgoszcz, tel. 22 153 01 23	2020-02-11	2020-09-14	9	1	
8	Admiral Markets Cyprus Ltd	2 Dramas Street, Floor 1, 1077 Nicosia, Cyprus	Cypr	CySEC	Admiral Markets Cyprus Sp. z o.o. Oddział w Polsce Ul. Żelazna 59 lok. 3.6 (III p.) 00-848 Warszawa tel. 22 104 42 92	2021-11-18	2020-01-07	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1	
Podmiot nie rozpoczął działalności										
9	Conotoxia Limited	11 Chryssoroiatissis Street 3032 Limassol, Cyprus	Cypr	CySEC	Al. Jerozolimskie 123A/26 piętro 02-017 Warszawa	2021-07-13	2020-09-29	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1	5
10	Finax, o.c.p., a.s.	Bajkalska 19B 82101 Bratislava Slovakia	Słowacja	NBS	ul. Mokotowska 1, 00-640 Warszawa tel. 600 013 337	2021-11-09	2022-03-07	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1 (C3), 4, 5	
11	Jefferies GmbH	Bockenheimer Landstrasse 24 60323 Frankfurt am Main Germany	Niemcy	BaFin	ul. Senatorska 2 00-075 Warszawa tel. 667 633 999 tel. 515 155 155	2021-11-19	2021-12-03	1	6, 7	3, 5, 6
12	Tradition Financial Services España, Sociedad De Valores, S.A.U.	Paseo De La Castellana, 31 6th Floor, 28046, Madrid, Spain	Hiszpania	CNMV	ul. Plac Trzech Krzyży 10/14 00-499 Warszawa tel. 22 529 29 00	2021-12-21	2022-05-24	1, 2, 3 (A1), 4, 5, 6, 7, 8, 10	1, 2	
13	Convera Europe Financial S.A.	OBH Building sis 6B rue du Fort Niedergrunewald L-2226 Luxembourg	Luksemburg	CSSF	Convera Europe Financial S.A. Oddział w Polsce Pl. Trzech Krzyży 10/14, tel. 800 88 89 89 tel. 22 653 70 00	2023-05-02	2022-10-05			
Podmiot nie rozpoczął działalności										
14	MFEX Mutual Funds Exchange AB	Grev Turegatan 19, 114 38 Stockholm, Sweden PO Box: 5378 102 49 Stockholm	Szwecja	Finansinspektionen	MFEX Mutual Funds Exchange AB, Oddział w Polsce ul. Puskarska 7L 30-644 Kraków, tel. 12 363 97 10	2023-01-31	2023-01-02			
Podmiot nie rozpoczął działalności										

ŹRÓDŁO: KNF

# Rejestr funduszy zagranicznych

Lp.	Nazwa Funduszu	Data wpisu	Kraj
1	AB FCP I	2018-12-20	Luksemburg
2	AB SICAV I	2018-12-21	Luksemburg
3	Allianz Global Investors Fund	2008-09-18	Luksemburg
4	BNP Paribas Funds	2012-03-02	Luksemburg
5	BlackRock Global Funds	2005-08-18	Luksemburg
6	BlackRock Strategic Funds	2008-11-17	Luksemburg
7	Bright Cap	2016-02-25	Luksemburg
8	C-Quadrat ARTS Best Momentum	2016-12-13	Austria
9	C-Quadrat ARTS Total Return Balanced	2016-12-13	Austria
10	C-Quadrat ARTS Total Return Bond	2016-12-13	Austria
11	C-Quadrat ARTS Total Return Dynamic	2016-12-13	Austria
12	C-Quadrat ARTS Total Return Flexible	2017-01-12	Niemcy
13	C-Quadrat ARTS Total Return Garant	2016-12-13	Austria
14	Conseq Funds SICAV, a.s.	2020-03-04	Czechy
15	Eurizon Fund	2022-03-18	Luksemburg
16	FRANKLIN TEMPLETON OPPORTUNITIES FUNDS	2019-11-12	Luksemburg
17	Fidelity Active Strategy	2014-11-14	Luksemburg
18	Fidelity Funds SICAV	2011-08-01	Luksemburg
19	Fidelity UCITS ICAV	2017-12-07	Irlandia
20	Fidelity UCITS II ICAV	2018-04-11	Irlandia
21	Franklin Templeton Investment Funds SICAV	2005-07-12	Luksemburg
22	Goldman Sachs Funds	2016-04-19	Luksemburg
23	HSBC Global Investment Funds SICAV	2007-04-02	Luksemburg
24	HSBC Portfolios	2010-01-16	Luksemburg
25	JPMorgan Funds	2008-05-15	Luksemburg
26	JPMorgan Investment Funds	2013-01-03	Luksemburg
27	JPMorgan Liquidity Funds	2023-06-26	Luksemburg
28	Janus Henderson Horizon Fund	2022-12-07	Luksemburg
29	MGI Funds plc	2021-01-12	Irlandia
30	Multi Units Luxembourg	2010-06-16	Luksemburg
31	Nordea 1 SICAV	2004-12-07	Luksemburg
32	Robeco Capital Growth Funds SICAV	2006-08-23	Luksemburg
33	Schroder GAIA	2020-01-09	Luksemburg
34	Schroder International Selection Fund	2008-01-08	Luksemburg
35	Schroder Special Situations Fund	2020-01-31	Luksemburg
36	VanEck ETFs N.V.	2022-12-12	Holandia
37	VanEck UCITS ETFs plc	2022-12-12	Irlandia
38	iShares (DE) I Investmentaktiengesellschaft mit Teilgesellschaftsvermögen	2022-11-23	Niemcy
39	iShares Core DAX UCITS ETF (DE)	2022-11-23	Niemcy
40	iShares DAX ESG UCITS ETF (DE)	2023-01-24	Niemcy
41	iShares II Public Limited Company	2022-06-15	Irlandia
42	iShares III Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
43	iShares IV Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
44	iShares Public Limited Company	2022-05-30	Irlandia
45	iShares STOXX Europe 600 UCITS ETF	2022-11-23	Niemcy
46	iShares V Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
47	iShares VI Public Limited Company	2022-05-30	Irlandia
48	iShares VII Public Limited Company	2022-06-13	Irlandia
49	iShares eb.rexx Government Germany 0-1yr UCITS ETF	2022-11-23	Niemcy
50	iShares eb.rexx Government Germany UCITS ETF	2022-11-23	Niemcy

ŹRÓDŁO: KNF

# Towarzystwa i fundusze inwestycyjne

Lp.	Nazwa	Adres	Data decyzji KNF:	Identyfikator krajowy:
1	AgioFunds Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Pl. Dąbrowskiego 1, 00-057 Warszawa, tel: (0-22) 531-54-54, 531-54-55, agiofunds@agiofunds.pl	2009-04-08	PLTFI000036
2	Alior Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Łopuszańska 38D, 02-232 Warszawa, tel: (0-22) 463-88-88, 463-88-89, biuro@aliortfi.com	2015-06-23	PLTFI000058
3	Allied Funds Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Spokojna 5, 01-044 Warszawa, tel: tel.: 22 460 99 50, fax: 22 460 52 20, biuro@alliedfunds.eu	2010-09-14	PLTFI000047
4	AMATHUS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chałubińskiego 8, 00-613 Warszawa, tel: (0-22)292-81-95, 292-81-96, biuro@amathus.pl	2007-12-04	PLTFI000029
5	Amundi Polska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Żwirki i Wigury 18A, 02-092 Warszawa, tel: (0-22) 522-70-00, 522-70-92, biuro@amundi.com	2014-02-04	PLTFI000054
6	Baltic Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Bagno 2/244, 00-112 Warszawa, tel: (0-22)253-92-70, . biuro@baltictfi.pl	30.05.2017	PLTFI000064
7	BEST Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Łużycka 8A, 81-537 Gdynia, tel: (0-58)769-92-99, 769-92-26, tfibest@tfibest.com.pl	23.01.2008	PLTFI000030
8	BNP Paribas Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grzybowska 78, 00-844 Warszawa, tel: (0-22) 566-98-00, 566-98-10, info@tfi.bnpparibas.pl	16.06.2010	PLTFI000044
9	BPS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul.Grzybowska 81, 00-844 Warszawa, tel: (0-22) 578-14-50, 578-14-51, biuro@bpstfi.pl	26.05.2010	PLTFI000043
10	Caspar Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Półwiejska 32, 61-888 Poznań, tel: (0-61) 855-44-44, 855-44-33, tfi@caspar.com.pl	2012-07-17	PLTFI000050
11	EQUES INVESTMENT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Pl. Bankowy 1, 00-139 Warszawa, tel: (0-22)379-46-00, 379-46-10, warszawa@eitfi.pl	2007-04-26	PLTFI000025
12	Esaliens Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Warecka 11a, 00-034 Warszawa, tel: (0-22)337-66-00, 337-66-99, info@esaliens.pl	1998-06-18	PLTFI000008
13	Forum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Wadowicka 3C, 30-347 Kraków, tel: (0-12)429-55-93, 429-55-93, info@forumtfi.pl	2007-03-29	PLTFI000024
14	Fundusze Inwestycji Polskich Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Ciasna 6, 00-232 Warszawa, tel: (0-22)531 52 53, 531-51-41, sekretariat@fip-tfi.pl	2006-10-16	PLTFI000021
15	Generali Investments Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Senatorska 18, 00-082 Warszawa, tel: (0-22)449-04-77, 449-04-76, tfi@generali-investments.pl	2000-12-14	PLTFI000001
16	Goldman Sachs Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, tel: 22 108 57 00, 22 108 57 01, fax: 22 108 57 01,	1997-10-30	PLTFI000005
17	IB Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al. Stanów Zjednoczonych 61A, 04-028 Warszawa, tel: (0-22)460-51-90, 460-51-91, biuro@ibtfi.pl	2014-08-05	PLTFI000055
18	Insignis Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Królewska 18, 00-103 Warszawa, tel: (0-22)576-65-80, 576-65-81, biuro@insignistfi.pl	2016-04-19	PLTFI000061
19	Intrum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Domaniewska 48, 02-672 Warszawa, tel: (0-22)378-91-00, 378-91-01, office@intrumtfi.pl	12.07.2005	PLTFI000017
20	Investors Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Mokotowska 1, 00-640 Warszawa, tel: (0-22)236-93-00, 236-93-90, office@investors.pl	2005-07-12	PLTFI000018
21	Ipopema Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Prózna 9, 00-107 Warszawa, tel: (0-71) 790-01-80, 790-01-70, tfi@ipopema.pl	2007-09-13	PLTFI000027
22	KGHM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	UL. Gen. W. Sikorskiego 2-8, 53-659 Wrocław, tel: (0-71)790-61-28, 332-15-89, biuro@tfi.kghm.pl	2010-01-11	PLTFI000040
23	KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul.Wołowska 8, 51-116 Wrocław, tel: (0-22)540-73-80, 540-73-81, info@kruktfi.pl	2012-05-08	PLTFI000049
24	MCI Capital Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Rondo Ignacego Daszyńskiego 1, 00-843 Warszawa, tel: (0-22) 769-46-95, 769-46-95, office@mci.eu	03.07.2007	PLTFI000026
25	Mebis Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grochowska 152 lok. 1, 04-329 Warszawa, tel: (0-22)523-57-10, 523-57-11, biuro@mebistfi.pl	2011-07-19	PLTFI000048
26	MILLENNIUM Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Stanisława Żaryna 2B, 02-593 Warszawa, tel: (0-22)331-28-00, 468-89-18, millenniumtfi@millenniumtfi.com.pl	2001-11-20	PLTFI000011
27	MM Prime Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Kłobucka 25, 02-699 Warszawa, tel: (0-22) 395-83-80, 395-83-81, info@mmprimetfi.pl	2013-10-29	PLTFI000053
28	MOUNT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Żelazna 51/53, 00-841 Warszawa, tel: (0-22) 583-84-92, 583-87-05, biuro@mouttfi.pl	2009-04-28	PLTFI000037
29	MS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	al. Księcia Józefa Poniatowskiego 1, 03-901 Warszawa, tel: (0-22)108-57-00, 108-57-01, biuro@mstfi.pl	2010-06-28	PLTFI000045
30	mTowarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Prosta 18, 00-850 Warszawa biuro@mtfi.com.pl	2022-10-14	PLTFI000069
31	Noble Funds Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Przyokopowa 33, 01-208 Warszawa, tel: (0-22)379-11-10, 379-11-12, biuro@noblefunds.pl	2006-10-16	PLTFI000022

Lp.	Nazwa	Adres	Data decyzji KNF:	Identyfikator krajowy:
32	OPERA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa, tel: (0-22)330-66-30, 330-66-31, biuro@opera-tfi.pl	2005-05-17	PLTFI000016
33	Opoka Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Królewska 16, 00-103 Warszawa, tel: (0-22) 222-46-92, 349-21-27, biuro@opokatfi.pl	2007-02-19	PLTFI000023
34	OPTI Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Złota 59, 00-120 Warszawa biuro@optitfi.pl	2014-08-26	PLTFI000057
35	Origin Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Zielna 37, 00-108 Warszawa, tel: (0-22) 270-17-11, 270-17-12, biuro@origintfi.com	2012-12-20	PLTFI000052
36	OSTOJA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowogrodzka 11 (budynek Nautiliu), 00-513 Warszawa, tel: (0-22) 341-70-00, , biuro@ostojatfi.pl	2009-07-08	PLTFI000038
37	Pekao Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marynarska 15 Budynek New City, 02-674 Warszawa, tel: (0-22)358-56-00, 358-56-01, fundusz@pekaotfi.pl	2001-07-02	PLTFI000010
38	PFR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Krucza 50, 00-025 Warszawa pfrtifi@secnewgate.pl	2014-08-05	PLTFI000056
39	PKO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel: (0-22)276 66 88, 276 66 88, poczta@pkotfi.pl	1997-02-20	PLTFI000002
40	PRA Group Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa, tel: (0-22) 460-99-50, 460-52-20, biuro@pragroupitfi.pl	2007-09-13	PLTFI000028
41	Quercus Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Nowy Świat 6/12, 00-400 Warszawa, tel: (0-22)538-97-77, 538-97-98, biuro@qtifi.pl	2008-02-19	PLTFI000031
42	Rockbridge Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Marszałkowska 142, 00-061 Warszawa info@rockbridge.pl	1998-05-14	PLTFI000007
43	Santander Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Plac Władysława Andersa 5, 61-894 Poznań, tel: (0-22) 653-84-00, 560 85 01, tfi@santander.pl	1998-01-30	PLTFI000006
44	Skanska Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al. Solidarności 173, 00-877 Warszawa, tel: (0-22)521-31-99, 521-30-80, tfi@skanska.pl	2016-10-04	PLTFI000062
45	SKARBIEC Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al. Armii Ludowej 26, 00-609 Warszawa, tel: (0-22)556-88-60, 556-88-80, tfi@skarbiec.com.pl	1997-07-17	PLTFI000003
46	Superfund Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Dzielna 60, 01-029 Warszawa superfundtifi@superfund.com,	2005-10-25	PLTFI000019
47	Templeton Asset Management (Poland) Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa, tel: (0-22)101-25-30, 378-26-50, TFI@templeton.com	2015-11-03	PLTFI000060
48	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych AGRO S.A.	ul. Grójecka 194 lok. 156, 02-390 Warszawa, tel: (0-22)567-48-75, 567-46-09, biuro@tfiagro.pl	2008-04-01	PLTFI000032
49	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych Allianz Polska S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, tel: (0-22) 340-29-90, tfi@allianz.pl	2003-11-19	PLTFI000013
50	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych PZU SA	Rondo Ignacego Daszyńskiego 4, 00-843 Warszawa, tel.: (0-22) 692-74-31, sekretariat@pzu.pl	1999-04-30	PLTFI000009
51	TYR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Grzybowska 2 lok.20, 00-131 Warszawa, tel: (0-22)692-74-31, sekretariat@pzu.pl	2020-04-17	PLTFI000066
52	ULTIMO Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Szczytnicka 11, 50-382 Wrocław, tel: 573483156, sekretariat@tyrtfi.pl	2020-07-14	PLTFI000067
53	Uniqa Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, tel: (0-22)555-07-00, 555-07-01, kontakt@ultimotfi.pl	2010-04-27	PLTFI000042
54	VIG/C-QUADRAT Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Al. Jerozolimskie 162A, 02-342 Warszawa uniqa.tfi@uniqa.pl	2021-08-20	PLTFI000068
55	White Berg Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	ul. Sienna 75, 00-833 Warszawa, tel: (0-33) 812 84 94, 812 84 95, biuro@vigcq-tfi.pl	2009-07-31	PLTFI000039

ŹRÓDŁO: KNF



# Ubezpieczenia na nowych rynkach

Firmy ubezpieczeniowe dobrze sobie radzą na niepewnym rynku. Ich możliwości technologiczne nie ustępują bankowej czołówce. Błyskawicznie reagują na rynkową koniunkturę i szykują się do wejścia w nowe obszary biznesu



**Stanisław  
Koczot**

zastępca redaktora  
naczelnego  
„Gazety Bankowej”

**W** roku 2022 sektor ubezpieczeniowy zarobił netto 6,1 mld zł, o 8 proc. więcej niż w 2021 r. Początek 2023 też był świetny – 2,2 mld zł na plusie, więcej aż o 190 proc.

Ubezpieczyciele, tak jak większość sektora finansowego, zarabiają krocie na lokatach dzięki wysokim stopom procentowym. Spadła również śmiertelność po fatalnych czasach pandemii, co oczywiście przełożyło się na mniejsze wypłaty z polis życiowych. Sytuacja na tym rynku wraca do normy, czyli do sytuacji sprzed 2020 r.

## Rewolucja insurtech

Jednocześnie rośnie konkurencja. Branża przeżywa technologiczną rewolucję, w której insurtech, czyli rozwiązania technologiczne dla branży ubezpieczeniowej, narzucają rynkowi coraz wyższe standardy, i to w skali globalnej. Opisuując te światowe tendencje, eksperci firmy analitycznej EY piszą, że po raz pierwszy 50 proc. klientów firm ubezpieczeniowych zadeklarowało chęć zakupu polis od firm bigtech oraz digitalowych.

Technologiczni giganci, dysponujący potężnymi możliwościami finansowymi i nieograniczonymi zasobami danych, nie tylko są w stanie wchodzić w kolejne obszary rynku, lecz również – a może przede wszystkim – kształtować postawy konsumenckie, którym inni uczestnicy muszą się podporządkować, jeżeli nie chcą wypaść z gry. Być może jest to jeden z powodów zmian dokonujących się w sektorze finansowym, a także w branży ubezpieczeniowej, w której strategia koncentrująca się na sprzedaży produktu zostaje zastąpiona personalizacją, oparciem się na analizie

potrzeb i oczekiwań klientów, budowaniem długoterminowych relacji.

Realizacja takiej strategii staje się możliwa dzięki technologii, sztucznej inteligencji wykorzystaniu olbrzymiej ilości informacji. „Priorytetami sektora, a w konsekwencji – źródłem przewagi konkurencyjnej, staje się personalizacja, analiza coraz większych zbiorów danych zastrzeżonych oraz stanowiących własność podmiotów trzecich. Ubezpieczyciele, którzy chcą budować swoją przewagę, bazując na personalizacji, wdrażają rozwiązania insurtech. Umożliwiają one automatyczne pozyskiwanie, walidację i włączanie danych podmiotów trzecich do modeli wyceny, a także tworzenie produktów spełniających indywidualne potrzeby klienta” – piszą analitycy EY w raporcie „Insurtech: Jak technologia wpływa na sektor ubezpieczeniowy?”.

Jest to zjawisko globalne, w znacznym stopniu dotyczące również polskiego sektora ubezpieczeń, największego w regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Technologiczny zwrot jest koniecznością, by nadążyć za zmianami dokonującymi się na rynku. A tych zapowiada się wiele. Poza dokonującymi się w samej branży ubezpieczeniowej, np. rosnącą liczbą kierowców, którzy ubezpieczając swoje auta nie kierują się wyłącznie ceną czy coraz większą popularnością ubezpieczeń zdrowotnych, wiele z nich dotyczy nowych dziedzin gospodarki i związanych z nią ryzyk, przed którymi należy się zabezpieczyć.

## Jak ubezpieczać energetykę

Takim obszarem podlegającym szczególnej ochronie jest cyberbezpieczeństwo i zabezpieczenie danych, a także zielona





Branża przeżywa technologiczną rewolucję, w której insurtech, czyli rozwiązania technologiczne dla branży ubezpieczeniowej, narzucają rynkowi coraz wyższe standardy, i to w skali globalnej

transformacja, która będzie wymagała dużej aktywności firm ubezpieczeniowych. To zupełnie nowy kierunek, który dla branży jest z jednej strony sporym wyzwaniem (wymaga pozyskania ekskluzywnej wiedzy o rynku fotowoltaiki, energetyki wiatrowej na lądzie i morzu, a także magazynów energii, wykorzystania wodoru czy energetyki jądrowej), lecz z drugiej szansą, zważywszy chociażby na koszty transformacji, sięgające 1,6 bilionów zł do 2040 r. Ten olbrzymi majątek – od farm fotowoltaicznych po offshore, a następnie siłownie atomowe – będzie wymagał pozyskania od firm ubezpieczeniowych nowych umiejętności, poznania specyfiki rynku, który w Polsce dopiero się rodzi. Czy polskie firmy będą w stanie udźwignąć finansowo tak wielkie przedsięwzięcia? Częściowo tak, co będzie oczywiście wymagało współpracy między największymi działającymi w naszym kraju towarzystwami ubezpieczeniowymi. W części trzeba będzie jednak sięgnąć po wsparcie z zagranicy. Ubezpieczyciele będą musieli się uczyć nowych technologii i – jak podkreślali uczestnicy debaty zorganizowanej przez PIU podczas Europejskiego Kongresu Finansowego w Sopocie – na bieżąco współpracować z biznesem, gromadzić dane już na wczesnym etapie inwestycji w OZE, by jak najszybciej rozpoznawać ryzyka. Na obecnym etapie rozwoju rynku nie są one dokładnie znane, wiadomo jednak, że znaczna ich część będzie związana z cyberbezpieczeństwem, gdyż system energetyczny oparty na OZE będzie zdominowany przez automatykę.

Poza wielkimi projektami energetycznymi, kluczowymi dla całej gospodarki,

funkcjonuje duży rynek paneli fotowoltaicznych, montowanych przez klientów indywidualnych (fotowoltaika stanowi już 55 proc. mocy zainstalowanej OZE, w kwietniu prosumenci dysponowali 1,3 mln sztuk instalacji). W tym przypadku ubezpieczyciele oferują rozszerzone polisy mieszkaniowe. Problem w tym, że z tym rynkiem wiążą się nowe ryzyka, których jeszcze nie tak dawno w ogóle nie szacowano. Wynikają one z trudności w gaszeniu pożarów wywołanych przez panele fotowoltaiczne, z którymi nie można sobie poradzić, wykorzystując jedynie tradycyjne metody walki z ogniem. Wniosek, który pojawił się w trakcie panelu EKF, to większa kontrola nad jakością montowanych paneli i zdecydowanie mocniejszy nacisk na edukację klientów indywidualnych.

### **Stabilny wzrost rynku**

Ubezpieczyciele będą systematycznie zagospodarowywać kolejne obszary rynku, rozwijając zarazem swoje podstawowe produkty. Perspektywy dla branży są dobre, zyski stabilne. Według raportu firmy Inteliace Research między 2023 a 2025 r. nominalnie wartość składki przypisanej brutto będzie rosła o przynajmniej 10 proc. w skali roku dla segmentu ubezpieczeń majątkowych i o 6 proc. dla ubezpieczeń na życie. Oznacza to, że do 2025 r. sumaryczna wartość rynku przekroczy 94 mld zł wobec 72 mld zł za 2022 r.

Branża będzie umacniała swoją pozycję w gospodarce, zapewniając nie tylko coraz większy udział sektora we wzroście PKB, ale także stabilizując nasze finanse, konsekwentnie inwestując w nich gros swoich zysków. ■

# Ubezpieczenia przydają się w trudnych czasach

Ubezpieczenia przyczyniają się do wzrostu gospodarczego. Gospodarki, w których sektor ubezpieczeń jest rozwinięty, są zdecydowanie stabilniejsze i odporniejsze na kryzysy. Tak właśnie jest w Polsce. To skuteczne narzędzie, które zapewnia poczucie stabilizacji i bezpieczeństwa. Polacy ufają ubezpieczycielom – 83 proc. badanych przez Polską Izbę Ubezpieczeń uznało, że ubezpieczenia są potrzebne, gdy dzieje się coś złego. To zaufanie potwierdzają, kupując polisy i korzystając z pomocy ubezpieczeniowej



**Jan Grzegorz Prądyński**

prezes zarządu  
Polskiej Izby  
Ubezpieczeń

## Wkład ubezpieczeń w gospodarkę

**Z** analizy Polskiej Izby Ubezpieczeń (PIU) wynika, że w 2022 r. ubezpieczyciele wypłacili 44,4 mld świadczeń, o 7,5 proc. więcej niż rok wcześniej. W 2022 r. ubezpieczonych na życie było 23,8 mln Polaków, zawarliśmy też 71,2 mln polis majątkowych. Dzięki polisom Polacy zyskują więc poczucie stabilizacji i bezpieczeństwa, nawet w trudnych czasach, co wpływa zarówno na nasze życie prywatne, jak i na działalność gospodarczą. Ubezpieczeniom ufa 72 proc. Polaków, według badania PIU.

Rola ubezpieczeń nie sprowadza się jednak wyłącznie do wypłacania odszkodowań i świadczeń w przypadku nieszczęśliwych zdarzeń. Branża ma istotny i coraz większy wpływ na sprawne funkcjonowanie państwa. Z naszego raportu „Wpływ ubezpieczeń na polską gospodarkę i społeczeństwo” wynika, że w 2021 r. wpływ ubezpieczycieli na PKB Polski w wyniósł 2,25 proc. To oznacza 58,9 mld zł wartości dodanej w gospodarce. Podczas gdy w ostatnich 10 latach udział ubezpieczeń w PKB krajów Unii Europejskiej łącznie spadał, w Polsce odnotowywano w tym okresie wzrost PKB generowanego przez

branżę. Ponadto ubezpieczyciele tworzą 221,5 tys. etatów, które przyniosły w 2021 r. 17,2 mld zł dochodów dla gospodarstw domowych. W tym samym okresie zakłady ubezpieczeń zapłaciły 1,2 mld zł podatku dochodowego oraz 650 mln zł podatku od aktywów. W 2022 r. było to ponad 1,4 mld zł podatku dochodowego. To środki, które trafiły do gospodarki, by wspierać rozwój oświaty, transportu, kultury i bezpieczeństwa.

Ponadto w 2022 r. ubezpieczyciele niezależności zabezpieczyli ponad 710 mld zł obrotów. To wzrost o 10 proc. w porównaniu z 2021 r. Łączna wartość ubezpieczonych obrotów odpowiada 26,6 proc. wartości PKB Polski.

Polski rynek ubezpieczeń to 37 proc. składki przypisanej brutto regionu Europy Środkowej i Wschodniej. Jesteśmy liderem, nie oznacza to jednak, że jako branża nie musimy stawić czoła wielu wyzwaniom związanym z dzisiejszą sytuacją geopolityczną, inflacją, kryzysem energetycznym, klimatycznym i surowcowym. Istotną kwestią jest też demografia, a pandemia uwypukliła wiele problemów związanych z ochroną zdrowia. Jako starzejące się społeczeństwo chcielibyśmy jak najdłużej pozostawać w dobrej kondycji.

## **Obawy, które warto ubezpieczyć**

Istotnych wskazówek dotyczących stanu obaw Polaków dostarcza badanie Polskiej Izby Ubezpieczeń „Mapa ryzyka Polaków”. Jego celem jest określenie najczęstszych niepokojów Polaków. Dzięki niemu możemy wskazać obszary wymagające największego wsparcia ze strony ubezpieczycieli w dobie kryzysu. To ważna analiza z punktu widzenia branży, pokazująca również, jak zmieniają się nasze obawy w czasie.

Na przestrzeni trzech odsłon badania wśród pięciu największych trosk pojawiały się te związane z życiem i ze zdrowiem. Są one niezmiennie, niezależne od sytuacji gospodarczej. Polacy obawiają się przede wszystkim ciężkiej choroby osoby najbliższej (85 proc. wskazań w 2022 r.) lub jej śmierci (84 proc.), a także braku pieniędzy na leczenie poważnej choroby (80 proc.), w szczególności nowotworu (79 proc.). Listę uzupełnia obawa o utratę sprawności (78 proc.).

Trudna sytuacja gospodarcza polskich rodzin i niepewność geopolityczna wzmocniły obawy Polaków dotyczące pieniędzy. Od początku 2020 r., a więc u progu wejścia w kryzys pandemiczny i związane z nim długotrwałe skutki, zauważyliśmy zwiększenie obaw zwią-

zanych z majątkiem i pieniędzmi. Są to głównie, oprócz wymienionych wyżej braku pieniędzy na leczenie, obawy o niewystarczające środki na starość, a także na bieżące podstawowe potrzeby. Zgłasza je aż 70 proc. badanych. Polacy coraz bardziej martwią się również o skutki zmian klimatu i gwałtowne zjawiska pogodowe. Obawiamy się silnego wiatru lub huraganu czy nawet braku dostępu do wody i żywności.

W tej sytuacji dodatkowa poduszka finansowa w postaci ubezpieczeń jest kluczowa dla wielu polskich rodzin. Zwłaszcza gdy Polacy nie oszczędzają. Mimo że w 2020 r. wskaźnik oszczędności wzrósł prawie o 6 punktów procentowych, nadal pozostaje na jednym z najniższych poziomów w Unii Europejskiej. W latach 2017–2019 nie przekroczył poziomu 3 proc.

## **Niedoubezpieczenie – istotne wyzwanie dla rynku**

Wysoka inflacja i brak oszczędności są również powodem innych zjawisk będących poważnym wyzwaniem dla branży. Przykładem jest rosnący problem niedoubezpieczenia. Dotyczy ono klientów indywidualnych, ale też w dużym stopniu przedsiębiorców. Niezaktualizowana suma ubezpieczenia może skutkować tym, że w razie wystąpienia szkody wypłacone



Ubezpieczenia wielowymiarowo wpływają na poczucie bezpieczeństwa Polaków – pomagają zarządzać obawami, gwarantują pomoc w razie wystąpienia nieprzewidzianych sytuacji, ale też stanowią ważną część krajowego systemu finansowego i wspierają funkcjonowanie polskiej gospodarki. Ubezpieczenia stabilizują nasze życie, a ich rola w kolejnych latach będzie rosła

odszkodowanie nie pokryje całości strat. Trudniej będzie zatem wrócić poszkodowanym do normalnego trybu życia lub pracy. Ubezpieczyciele szacują, że tylko w odniesieniu do nowego majątku firm i nowych umów ubezpieczenia zawartych w 2022 r. niedoubezpieczenie kształtowało się na poziomie 20–30 proc., co oznacza, że przedsiębiorcy zbyt często nie uwzględniają inflacji w sumach ubezpieczenia. PIU obecnie prowadzi akcję informacyjną o tym, jak unikać niedoubezpieczenia.

### **Większość zmartwień Polaków można ubezpieczyć**

Jak pokazuje „Mapa ryzyka Polaków”, większość trosk można ubezpieczyć. Dotyczy to zarówno ochrony majątku, jak i życia oraz zdrowia. Polacy nie rezygnują z ubezpieczeń. Dane za I kwartał 2023 r. pokazują, że np. w ubezpieczeniach majątkowych liczba polis rośnie. Widać to też m.in. na przykładzie ubezpieczeń zdrowotnych – rok do roku odnotowujemy tu wzrost liczby ubezpieczonych, mimo że składki muszą dziś uwzględniać rosnące koszty opieki medycznej. Wiele osób zdaje sobie sprawę z tego, że zakup usługi medycznej bez ubezpieczenia wypada znacznie drożej na rynku, a ubezpieczenie pozwala racjonalizować koszty związane

z opieką zdrowotną. Prywatne ubezpieczenie zdrowotne ma 4,3 mln Polaków.

Zainteresowanie ochroną i aktywne podejście do zarządzania ryzykiem pokazuje też rosnąca liczba polis w ubezpieczeniach autocasco. Coraz więcej osób decyduje się na ochronę majątku własnego mimo starzejącego się parku samochodowego.

### **Ubezpieczenia są niezbędne**

Ubezpieczenia wielowymiarowo wpływają na poczucie bezpieczeństwa Polaków – pomagają zarządzać obawami, gwarantują pomoc w razie wystąpienia nieprzewidzianych sytuacji, ale stanowią także ważną część krajowego systemu finansowego i wspierają funkcjonowanie polskiej gospodarki. Ubezpieczenia stabilizują nasze życie, a ich rola w kolejnych latach będzie rosła. Wciąż widzimy możliwości rozwoju, w dalszym ciągu dostosowujemy ofertę do zmieniających się potrzeb społeczeństwa. Dokładamy wszelkich starań, aby Polacy mogli być pewni, że ubezpieczyciele są skuteczną pomocą w razie nieszczęśliwych wypadków. Poczucie bezpieczeństwa i stabilności stwarza bowiem warunki do dalszego rozwoju gospodarczego. ■

# Druga rewolucja w KUKE

Nasze pesymistyczne przewidywania z ubiegłorocznej edycji „Polskiego Kompas” sprawdziły się, choć na szczęście świat uniknął skrajnie katastroficznych scenariuszy dla gospodarki. W 2023 r. mamy do czynienia z globalnym spowolnieniem, a w Europie w praktyce z płytką recesją, co skutkuje spadkiem popytu zewnętrznego na polskie towary i usługi. W efekcie warunki działania eksporterów są trudniejsze, także za sprawą mocniejszego złotego, a to znajduje odzwierciedlenie w hamowaniu dynamiki sprzedaży zagranicznej. Spadek popytu, droższe i mniej dostępne finansowanie, jak również wycofanie się przez państwa z pandemicznych programów wsparcia biznesu, powodują, że przybywa niewyplącalności w kraju i u naszych partnerów handlowych

**K**olejny już rok mamy do czynienia z utrzymaniem tendencji protekcyjnych i regionalizacją światowej gospodarki, co współgra z procesami near- i friendshoringu.

Coraz mocniej podkopywana jest pozycja amerykańskiego dolara, a jako jednego z przyszłych hegemonów wskazuje się już jednoznacznie Indie, które do 2075 r., według analityków banku Goldman Sachs, wyprzedzą USA i staną się drugą gospodarką świata, z dochodem narodowym ponad 52 bilionów dol. Czy w tej rzeczywistości będzie można liczyć na „największą demokrację” jako sprzymierzeńca zachodniego świata, skoro już w obliczu wojny w Ukrainie zaistniały poważne sprzeczności interesów?

## Wsparcie fundamentalnych zmian w gospodarce

W KUKE nie wykonujemy tak dalekich projekcji, ale staramy się przewidywać trendy, by z wyprzedzeniem oferować polskim przedsiębiorstwom narzędzia do skutecznej rywalizacji na międzynarodowym rynku. Tak było z wprowadzonym w 2021 r. rewolucyjnym systemem wsparcia eksportu i jego instrumentami

m.in. w postaci gwarancji spłaty finansowania obrotowego i inwestycyjnego oraz z rozwiązaniami Shop in Poland i Polish Envelope. Dzięki pogłębieniu współpracy z krajowymi bankami w 2022 r. dynamicznie rosło zainteresowanie naszymi gwarancjami, dzięki którym firmy dostały dodatkowo kilka miliardów złotych kredytów, i to pomimo rosnącej awersji instytucji finansowych do ryzyka.

Obecnie agencje kredytów eksportowych przeżywają kolejną rewolucję i zaczynają przekształcać się w instytucje z obszaru bezpieczeństwa narodowego, odpowiadające za priorytetowe obszary polityki realizowane nie tylko za granicą, ale i na rynku krajowym. Naszym zadaniem nie jest już więc tylko wspieranie w transakcjach polskich eksporterów i inwestorów, lecz i wspomaganie fundamentalnych zmian w gospodarce. Do nich właśnie zaliczyłbym planowaną rolę KUKE w procesie odbudowy Ukrainy i skutecznym włączaniu do niego polskich przedsiębiorstw, a także przyszły udział w transformacji energetycznej kraju. To pierwsze to szansa dla polskiego biznesu, ale też inwestycja w szybsze ustabilizowanie sytuacji u naszego sąsiada, a więc i w nasze bezpieczeństwo. To drugie bę-



**Janusz  
Władczak**

prezes Korporacji  
Ubezpieczeń  
Kredytów  
Eksportowych

dzie z kolei określało długoterminową zdolność naszej gospodarki do wzrostu i konkurowania na globalnym rynku.

### **Wzmacnianie obecności Polski na najbardziej obiecujących rynkach**

Jeszcze bliższa perspektywa to ciągłe wzmacnianie obecności Polski na najbardziej obiecujących rynkach. Za takie uznajemy Afrykę i Azję w jej południowej i wschodniej części. Wietnam, Indonezja, Tajlandia, wspomniane Indie, ale też region Zatoki Perskiej radziły sobie całkiem nieźle z globalnymi zawirowaniami w ostatnich latach, korzystają z postępującej integracji obszaru Pacyfiku, wykorzystują ochłodzenie relacji amerykańskiego i europejskiego biznesu z Chinami. Tam społeczeństwa szybko się bogacą, rośnie konsumpcja, prowadzone są inwestycje – można w te zmiany doskonale wkomponować polską ofertę, choć konkurencja jest silna. Kraje Afryki to zupełnie inna historia. Tam potrzeby inwestycyjne są gigantyczne. Ale mimo że obecne warunki rynkowe nasiliły problem niewypłacalności niektórych rządów, to coraz bliżej jest do systemowego rozwiązania kwestii długów Afryki, zapewnienia finansowania rozbudowy infrastruktury, transformacji energetycznej i ustawienia gospodarek w modelu zrównoważonego rozwoju.

Jest coraz więcej polskich firm, które doskonale funkcjonują w lokalnej specyfice, stanowiąc budujący przykład, że możliwe jest prowadzenie rentownego biznesu, również z wykorzystaniem wsparcia KUKI. Dodatkową satysfakcją stanowi dla nas to, że najczęściej są to projekty służące konkretnej poprawie życia ludności. Po transakcji w Wybrzeżu Kości Słoniowej, dzięki której z udziałem polskich firm budowane i modernizowane są oddziały położnicze, ostatnio współfinansowaliśmy rozbudowę wyższej uczelni w Angoli. Kolejne tego typu przedsięwzięcia będą realizowane. Już w 2023 r. rozpoczną się projekty doprowadzenia bieżącej wody i energetycznych linii przesyłowych w Afryce, dróg i torów kolejowych na Bliskim Wschodzie czy budowy elektrowni w Azji Południowo-Wschodniej. Ważne, że nasze przedsiębiorstwa nie uczestniczą w dużych projektach jedynie jako podwykonawcy, ale są również generalnymi

wykonawcami. Oprócz tego zapewniamy włączenie naszych rodzimych producentów w łańcuchy dostaw do realizowanych na całym świecie przedsięwzięć, których głównymi wykonawcami są już globalni potentaci i specjalistyczne firmy z Europy Zachodniej, USA, Turcji czy państw Zatoki Perskiej.

Ekspansja na rynki Azji i Afryki to od dawna głoszony postulat, który ma nam pomóc zmniejszyć zależność eksportu od koniunktury w Europie. Widzimy na to coraz większe szanse, pamiętając jednocześnie, by starać się zaistnieć w różnych krajach – konieczność tę unaoczniają problemy największych gospodarek w relacjach z Chinami, gdzie mają nadmierną ekspozycję. O ile dla nas Afryka to tzw. long shot ze swoimi odwiecznymi problemami, o tyle Azja, z wyjątkiem może właśnie Chin, to idealna destynacja i możliwość relatywnie szybkiego podjęcia zyskowej działalności.

### **Czołowy dostawca ubezpieczeń należności oraz gwarancji**

Ale KUKI to nie tylko agencja wspierania eksportu, ponieważ jesteśmy także czołowym dostawcą ubezpieczeń należności oraz gwarancji. W sumie ubezpieczyliśmy obroty krajowych firm o równowartości 5 proc. polskiego PKB! Rok 2022, podobnie jak poprzedni, był dla spółki wyjątkowo korzystny pod względem dynamiki wzrostu przychodów i zysku oraz niskiej szkodowości, dzięki czemu zwiększaliśmy udziały w rynku. Nieustannie pracujemy nad dywersyfikacją biznesu i znajdujemy rozwiązania, które nas wyróżniają na rynku. Korzystając z naszego doświadczenia, utrzymaliśmy – jako jedyna agencja kredytów eksportowych w Europie – możliwość ubezpieczania w trakcie wojny eksportu do Ukrainy, oferując ochronę polskim firmom, a tamtejszym kontrahentom lepsze warunki finansowania importu służącego zaopatrzeniu lokalnego rynku.

Istnieją obawy, że okres gorszej koniunktury może się niestety przedłużyć poza 2023 r., utrudniając polskiemu biznesowi szybki rozwój. Dlatego tym istotniejsze jest skuteczne korzystanie z instytucji wsparcia, jaką jest KUKI z coraz większą paletą oferowanych instrumentów. ■

# Dobra Drużyna na trudne czasy

W Grupie PZU stawiamy na kapitał ludzki. Nie tylko rozwijamy kompetencje w tym obszarze we własnej organizacji, ale też pomagamy polskim pracodawcom budować doskonałe relacje z pracownikami, zadbać zarówno o ich rozwój zawodowy, jak i zdrowie oraz zabezpieczenie finansowe. Jestem przekonana, że to ważne źródło budowania przewagi konkurencyjnej na współczesnym rynku. Pracodawca troszczący się o dobrostan załogi przy wsparciu Grupy PZU osiąga lepsze rezultaty w biznesie, przyciąga talenty i zyskuje odporność tak potrzebną w sytuacji, gdy wciąż przepracowujemy społeczne i gospodarcze następstwa pandemii, a jednocześnie musimy zmagać się ze skutkami wojny w Ukrainie, globalną inflacją czy groźbą recesji w państwach strefy euro. Liderzy muszą dziś podejmować ważne decyzje w warunkach o dużej zmienności i niepewności. W biznesie warto w takich okolicznościach, zachowując niezbędną elastyczność w innych kwestiach, konsekwentnie trzymać kurs na zrównoważony rozwój i zadbać przede wszystkim o człowieka

**G**rupa PZU jako ubezpieczyciel jest liderem w asekuracji kluczowych obszarów działalności polskich przedsiębiorstw. Dzięki naszej ochronie mogą one bezpiecznie prowadzić swój biznes i ze spokojem planować zarówno wzrost na rynku krajowym, jak i ekspansję eksportową. Istotny komponent bankowy naszej Grupy pozwala nam dodatkowo wspierać prorozwojowe inwestycje polskich firm, w tym te strategiczne, kluczowe z punktu widzenia nie tylko gospodarki, ale też bezpieczeństwa całego państwa i milionów Polaków.

Każdy produkt finansowy konstruujemy i oferujemy nie tylko z myślą o aspek-

cie czysto biznesowym, lecz także o tym, by wzmacniał on bezpieczeństwo finansowe klientów, wspierał poprawę ich zdrowia, zachęcał do profilaktyki, aktywnego trybu życia, wdrażania w swoim życiu prywatnym lub zawodowym rozwiązań proekologicznych. W szczególności chcemy być najlepszym partnerem dla firm, które są zainteresowane tworzeniem silnych więzi z pracownikami, troszczą się i motywują ich nie tylko do rozwoju zawodowego, lecz również do zadbania o kondycję fizyczną i psychiczną, o zdrowe relacje rodzinne, samospełnienie. Coraz więcej przedsiębiorstw dostrzega, że w tej sferze można wciąż wiele zrobić, i przynosi to pozytywne, wymierne efekty – zarówno dla załogi, jak i całej organizacji oraz biznesu.

Grupa PZU jest też znana z wielkiego zaangażowania społecznego, wyrażające-



**Aleksandra Agatowska**

prezes  
PZU Życie SA

go się w licznych projektach prewencyjnych, sponsoringowych, wolontariackich. Można powiedzieć, że nazwa jednego z naszych sztandarowych programów prewencyjnych – Dobra Drużyna PZU – to jednocześnie hasło dobrze podsumowujące całość naszego podejścia do biznesu i postrzegania roli Grupy PZU w polskiej gospodarce. Do podobnej postawy chcemy zachęcać innych uczestników rynku, by wspólnie budować fundamenty stabilnej i przewidywanej przestrzeni gospodarczej, z której skorzystają nasi klienci, inwestorzy, pracownicy, a w końcu ogół obywateli i państwo jako całość.

### **Od pracownika do społeczeństwa**

Przykładem praktycznej realizacji naszej filozofii jest jeden z obszarów strategicznych dla Grupy PZU, tj. wspieranie pracodawców w budowaniu ich relacji z pracownikami. Mając kilkanaście milionów klientów ubezpieczeniowych, w tym setki tysięcy firm, mamy duże możliwości bezpośredniego i pośredniego oddziaływania na postawy i zachowania ludzi – a także związaną z tym odpowie-

dzialność. Korzystamy z tego, by przez nasze produkty, usługi i programy wspierać rozwiązywanie istotnych problemów społecznych, w szczególności w obszarze zdrowia i zabezpieczenia finansowego, w tym emerytalnego.

Oferujemy pracodawcom m.in. platformę PZU Benefits, dzięki której ich pracownicy zyskują łatwy i atrakcyjny finansowo dostęp m.in. do grupowych ubezpieczeń na życie i dodatków zdrowotnych PZU Życie, abonamentów medycznych PZU Zdrowie, prostych i korzystnych pożyczek oraz kredytów PZU CASH, abonamentów sportowo-rekreacyjnych PZU Sport, a także szerokiego wachlarza innych produktów i usług. Uzupełniają to takie inicjatywy, jak np. strefy zdrowia, czyli organizowane przez nas dla pracodawców wydarzenia, podczas których ich załogi mogą w miejscu pracy skorzystać od ręki z wielu badań i konsultacji lekarskich zapewnianych przez PZU Zdrowie.

Idziemy dalej i dla naszych klientów korporacyjnych wdrażamy nowe rozwią-





Grupa PZU jest znana z wielkiego zaangażowania społecznego, wyrażającego się w licznych projektach prewencyjnych, sponsoringowych, wolontariackich. Można powiedzieć, że nazwa jednego z naszych sztandarowych programów prewencyjnych – Dobra Drużyna PZU – to jednocześnie hasło dobrze podsumowujące całość naszego podejścia do biznesu i postrzegania roli Grupy PZU w polskiej gospodarce

---

zanie – platformę well-beingową Współ-Praca. To narzędzie z jednej strony będzie edukowało i budowało świadomość pracowników co do praw pracowniczych, odpowiednich warunków pracy, zdrowia fizycznego i psychicznego w miejscu pracy czy najlepszych praktyk w zakresie budowania włączającego środowiska pracy. Z drugiej strony ułatwi menedżerom zarządzanie organizacją pracy, unikanie kryzysów mogących zaistnieć w przypadku narastania liczby przypadków chorób przewlekłych i związanych z tym absencji, raportowanie realizacji ważnych celów firmowych strategii ESG, dostarczy też gotowe moduły edukacyjne i szkoleniowe dla pracowników.

Dzięki tak kompleksowej ofercie przyczyniamy się do poprawy jakości życia, zdrowia i bezpieczeństwa finansowego nie tylko setek tysięcy pracowników, ale także członków ich rodzin, którzy mogą być obejmowani m.in. ubezpieczeniami na życie i opieką medyczną. Jednocześnie realizujemy cele biznesowe oraz ważne cele społeczne, zmniejszając presję na obciążone systemy publiczne (np.

zdrowia, emerytalny). Firmy z kolei dzięki współpracy z Grupą PZU budują mocniejsze, trwalsze relacje z pracownikami, pokazują autentyczną troskę o dobrostan załogi – wzmacniając przy tym swój wizerunek atrakcyjnych pracodawców, co ma duże znaczenie w obliczu coraz większej rywalizacji o najbardziej utalentowanych i najlepiej wykwalifikowanych pracowników.

### **W awangardzie rewolucji technologicznej**

Klienci ubezpieczeń grupowych PZU Życie otrzymują wiele dodatkowych korzyści, unikatowych na rynku. Na przykład w ramach programu „Minuta dla skóry” udostępniamy im bezpłatnie innowacyjną aplikację medyczną SkinVision. Wystarczy, że użytkownik za jej pomocą wykona smartfonem zdjęcie budzącego obawy znamienia skórniego, a algorytmy sztucznej inteligencji błyskawicznie ocenią, czy w danym przypadku zachodzi ryzyko zmian nowotworowych. Aplikacja jest bardzo skuteczna, a cały system na bieżąco wspierają nasi lekarze dermatolodzy. Tylko w ciągu kilku pierwszych



Dawno dostrzeżliśmy potencjał, który niesie z sobą sztuczna inteligencja. Nasze zrobotyzowane algorytmy AI do tej pory obsłużyły już m.in. szkody komunikacyjne o wartości ponad 5 mld zł. Wyznajemy zasadę „learning by doing”, dlatego już powołaliśmy w PZU wewnętrzny zespół, przed którym postawiono arcydziełowe zadanie poszukiwania zastosowań technologii generatywnej sztucznej inteligencji w naszej działalności

---

miesiące po wdrożeniu tego rozwiązania siedmiu naszych klientów wykryło i potwierdziło zmiany rakowe i podjęło na czas leczenia.

Wspominam wielokrotnie już nagradzany w Polsce i za granicą nasz program „Minuta dla skóry” dlatego, że dobrze on pokazuje, jak Grupa PZU w praktyczny sposób korzysta z technologicznej rewolucji, która dzieje się na naszych oczach – z korzyścią dla naszych klientów. Jesteśmy pod tym względem liderem w polskiej branży ubezpieczeniowej, zarówno rozwijając intensywnie własne, in-house’owe rozwiązania, jak i współpracując na szeroką skalę z technologicznymi start-upami. Co roku analizujemy ok. 1000 różnych pomysłów z rynku polskiego i globalnego pod kątem ich przydatności dla nas, z których kilkanaście trafia do fazy pilotażu.

Dawno dostrzeżliśmy potencjał, który niesie z sobą sztuczna inteligencja. Nasze zrobotyzowane algorytmy AI do tej pory obsłużyły już m.in. szkody komunikacyjne o wartości ponad 5 mld zł. Wyznajemy zasadę „learning by doing”, dlatego w PZU

już powołaliśmy wewnętrzny zespół, przed którym postawiono arcydziełowe zadanie poszukiwania zastosowań technologii generatywnej sztucznej inteligencji w naszej działalności – mowa o rozwiązaniach w rodzaju ChatGPT/OpenAI, które dziś rozpalają wyobraźnię wszystkich. Oczywiście jako instytucja finansowa, ciesząca się wielkim zaufaniem Polaków, bardzo dużą wagę przykładamy przy tym do kwestii bezpieczeństwa danych, wiarygodności i jakości działania takich modeli.

To kolejny obszar, w którym kreujemy nowe standardy na polskim rynku i dajemy przykład innym. Zaangażowanie liderów polskiej gospodarki, w szczególności spółek Skarbu Państwa dysponujących odpowiednim potencjałem kapitałowym, w pionierskie działania i inwestycje to nie tylko racjonalne działanie biznesowe, ale też propaństwowe. Obszar innowacji technologicznych jest bowiem jednym z tych, na których Polska powinna budować swoje nowe przewagi konkurencyjne, które umożliwią naszym firmom rozwój nawet w obliczu wielkich wyzwań globalnych, a do nas przyciągną duże zagraniczne inwestycje. ■

# W zmieniającym się świecie najważniejsza jest stabilna administracja

Analizując mijających dwanaście miesięcy pod kątem społecznym i gospodarczym – zarówno z perspektywy krajowego sektora ubezpieczeń, jak i z nieco bardziej ogólnej perspektywy uczestnika polskiego rynku, po raz kolejny wypada zwrócić uwagę na nietypowe warunki, w których jesteśmy zmuszeni funkcjonować. COVID-19 i kilka fal pandemii, z którymi mierzyła się zarówno Polska, jak i cały świat, a następnie wojna w Ukrainie wywołana rosyjską agresją w dużej mierze przewartościowały spojrzenie na szeroko pojętą stabilność globalnej gospodarki

**Z**achwiana stabilność dostaw spowodowana przerywanym trybem pracy dalekowschodnich fabryk oraz ograniczeniami w handlu surowcami kluczowymi dla przemysłu sprawiła, że podmioty rynkowe musiały się przyzwyczaić do niedoborów oraz – często gwałtownych – zmian cen wytwarzania i dystrybucji towarów.

W sposób naturalny koszty ponoszone przez przedsiębiorstwa odczuli ostatecznie także odbiorcy indywidualni, którzy – podobnie jak rządy państw – musieli się zmierzyć z rosnącą inflacją.

## **Biznes w warunkach niepewności**

Należy przy tym zauważyć, że Polska – choć nie mówiło się o tym zbyt głośno – okazała się na sytuacje kryzysowe przygotowana lepiej od krajów Europy Zachodniej, które przez długie lata dosyć bezrefleksyjnie uzależniały się od płynących ze wschodu towarów i zasobów naturalnych. Efektem były kolejki na stacjach paliw, potężne podwyżki cen usług komunalnych, okresowe niedobory produkcji energii elektrycznej. Oczywiście, podobnie jak w Polsce, nie mie-

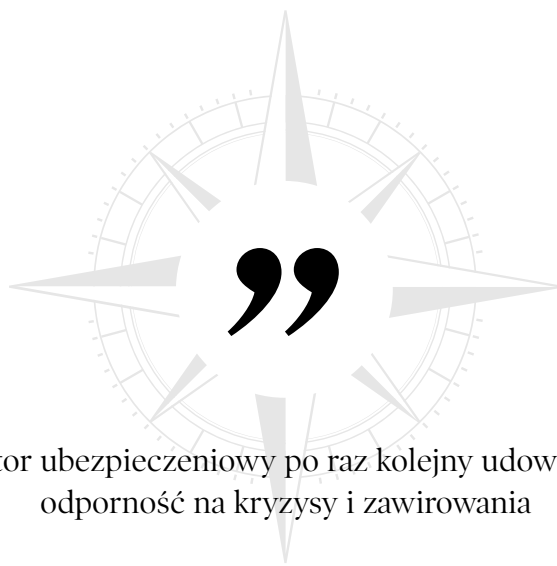
liśmy do czynienia z istic apokaliptycznymi scenariuszami, jednak problemy dotknęły zarówno przedsiębiorców, jak i gospodarstwa domowe.

Pytaniem otwartym pozostaje oczywiście to, jak długo będziemy musieli się mierzyć ze skutkami wydarzeń następujących od wiosny 2020 r. Pytanie to generuje wiele kolejnych: jak Polska, Europa i świat podejną do kwestii transformacji energetycznej, czy uda się naprawić nadszarpnięte relacje społeczne, nadrobić wyrwy w edukacji młodzieży, a wreszcie – jak będą się kształtować, w czasie wojny i po niej, relacje z Rosją. Niewiadomych jest wiele i już dziś możemy zaobserwować zróżnicowane nastawienie do udzielanych odpowiedzi. Polska niezwykle poważnie podchodzi do kwestii bezpieczeństwa – zarówno fizycznego, zapewnianego przez nowoczesny sprzęt zakontraktowany m.in. w USA i Korei Południowej, jak i energetycznego, gwarantowanego przez rozbudowaną infrastrukturę transportu morskiego oraz przesyłu. Wydaje się jednak, że część państw zachodnich z niecierpliwością czeka na pierwszy sygnał zmian, choćby pozornych, w Rosji i ocieplenie relacji, a następnie ponowne uzależnienie się od tamtejszych zasobów.



**Grzegorz Buczkowski**

członek zarządu  
marki SALTUS  
Ubezpieczenia



## Sektor ubezpieczeniowy po raz kolejny udowodnił odporność na kryzysy i zawirowania

Wyjaśnienie tych niewiadomych z pewnością będzie determinowało wiele kierunków rozwoju gospodarczego, handlu międzynarodowego oraz stosunków międzypaństwowych. Tymczasem jednak przyzwyczajamy się do funkcjonowania w atmosferze niepewności.

### **Sektor ubezpieczeniowy pozostaje odporny**

W tych właśnie warunkach funkcjonuje również sektor ubezpieczeniowy, który po raz kolejny udowodnił odporność na kryzysy i zawirowania. Polscy ubezpieczyciele zamknęli rok 2022 wynikiem 21,5 mld zł składki przypisanej brutto. To o 0,6 mld mniej niż w roku 2021, ale o 0,7 mld więcej niż w 2020 r. Aktywa zakładów ubezpieczeń wyniosły 196,9 mld zł. Warto też przytoczyć informacje Polskiej Izby Ubezpieczeń, która podsumowała wpływ sektora na krajową gospodarkę. W 2021 r. udział ubezpieczycieli w PKB polski wyniósł 2,25 proc., co oznacza blisko 59 mld zł wartości dodanej w gospodarce. Sektor tworzy 221 tys. miejsc pracy zapewniających 17,2 mld zł dochodu dla gospodarstw domowych. Zakłady ubezpieczeń są drugim co do wielkości komercyjnym inwestorem krajowym na rynku obligacji. Wartość podatków wpłaconych przez ubezpieczycieli do budżetu państwa to 1,9 mld zł.

Wszystkie te dane pokazują wyraźnie, że towarzystwa ubezpieczeniowe działające w Polsce mogą się pochwalić dobrą kondycją i wybiegać myślami w przyszłość, planując zarówno realizacje biznesowe, jak i społeczne. Te ostatnie z pewnością przyczyniają się do pozytywnego wizerunku towarzystw wśród Polaków – a dziś ubezpieczycielom ufa 72 proc. naszego społeczeństwa. Nie bez powodu stabilność sektora to jeden z elementów zapewniających zaspokojenie pod-

stawowych potrzeb społecznych, a w efekcie wzmacniający stabilność krajowej gospodarki postrzeganej jako całość. Tylko w I kwartale 2023 r. ubezpieczyciele wypłacili poszkodowanym 11,3 mld zł, w tym 4,5 mld zł w ramach ubezpieczeń na życie, 4,4 mld zł z ubezpieczeń komunikacyjnych (OC+AC) oraz 2,4 mld zł z pozostałych ubezpieczeń. Te kwoty udowadniają, że to sektor godny zaufania i mający w sobie ogromny potencjał.

### **SALTUS zyskał dziesiątki tysięcy nowych klientów**

Także dla marki SALTUS Ubezpieczenia, którą reprezentuję, ostatnie lata – choć pełne zmian – przyniosły wiele pozytywnych zmian. W skład marki wchodzi zarówno SALTUS TU ŻYCIE SA, jak i SALTUS TUW reprezentujący silny na świecie segment ubezpieczeń wzajemnych. Przejęcie w maju 2020 r. portfela ubezpieczeń francuskiego ubezpieczyciela MACIF Życie TUV sprawiło że SALTUS zyskał dziesiątki tysięcy nowych klientów, co – oczywiście – wiązało się z długofalowym procesem wdrażania licznych nowych obowiązków, zmian wewnętrznych w firmie, ale również z ogromną satysfakcją płynącą z rozszerzania zakresu naszej działalności.

Zatem zmienność warunków funkcjonowania stała się poniekąd naszą codziennością. Nauczyliśmy się – i mówię tu zarówno o marce SALTUS, jak i o rynku ubezpieczeniowym oraz Polsce – reagować na wydarzenia zaskakujące i do niedawna niewyobrażalne. Nauczeni najnowszą historią wiemy, że z kryzysów potrafimy wychodzić silniejsi – wzmocnieni nie tylko doświadczeniem, ale przede wszystkim sprawnym, skupionym na celu zarządzaniem, które zdało dotychczasowe egzaminy i które jest najważniejsze w obliczu globalnych zmian. ■

# Co dwie inteligencje, to nie jedna

Katalog możliwości współpracy człowieka ze sztuczną inteligencją (AI) jest niemal nieograniczony.

Ubezpieczyciele działający w Polsce korzystają z tej pomocy w dziale ubezpieczeń życiowych i majątkowych.

A pomysłów na wykorzystanie AI mają wiele...

**O**becnie AI z sukcesem jest wykorzystywana w wykrywaniu wyłudzeń. Szacuje się, że w Europie przestępczość ubezpieczeniowa stanowi ok. 10 proc. wartości wypłacanych odszkodowań i świadczeń. Wykrywanych wyłudzeń jest znacznie mniej.

Zastosowanie zaawansowanych, samouczących się modeli analitycznych pozwala znacząco poprawić efektywność procesów zapobiegania nadużyciom. Za nadużyciami wykrywanymi przez AI podążają szkody w ubezpieczeniach komunikacyjnych.

## Szkody tropione przez AI

W 2019 r. PZU SA jako pierwszy ubezpieczyciel w Polsce zaangażował sztuczną inteligencję do obsługi szkód komunikacyjnych. Model opracowany przez firmę technologiczną Tractable umożliwia weryfikację w czasie rzeczywistym niemal wszystkich szkód komunikacyjnych obsługiwanych przez ubezpieczyciela. Obecnie aplikacja udostępniona klientom ubezpieczyciela umożliwia przesyłanie zdjęć i opisu szkody, dzięki czemu jest ona szybciej analizowana w zakładzie ubezpieczeń. Warto podkreślić, że sztuczna inteligencja, która wykorzystuje zdjęcia dokumentujące szkodę komunikacyjną w czasie rzeczywistym, może nazwać konkretną część auta oraz określić zakres uszkodzenia. AI dostarcza również wyceny poszczególnych części oraz naprawy, wskazując wszystkie niezbędne działania, aby w kompleksowy i precyzyjny spo-

sób wycenić szkodę w zgłoszonym pojeździe. Dzięki wsparciu AI czas obsługi szkody w ubezpieczeniach komunikacyjnych skrócił się o blisko dwa dni, a w niektórych wypadkach ubezpieczyciel jest w stanie przygotować wstępną wycenę już w kilkanaście minut po jej zgłoszeniu.

Również TUiR Warta SA może się pochwalić tym, że od kilku lat sztuczna inteligencja pomaga w klasyfikacji dokumentów, weryfikacji i tworzeniu kosztorysów na bazie przesyłanych zdjęć, a także przyjmowaniu zgłoszeń szkód na infolini. Rozpoznawanie obrazu czy voiceboty są rozwiązaniami, które ubezpieczyciel wdrożył w Polsce pierwszy i stale rozwija tę technologię.

## AI w ochronie życia

Po doniesieniach medialnych, że powszechnie znany przedstawiciel generatywnej sztucznej inteligencji – Chat GPT (chatbot opracowany przez amerykańską firmę OpenAI, wykorzystujący model GPT) – zdaje egzaminy na medycynę, pojawiły się wobec tej technologii nowe oczekiwania i pomysły na jej wykorzystanie. Już wcześniej postanowiono wykorzystać sztuczną inteligencję w profilaktyce groźnych dla życia człowieka chorób. W PZU został w 2022 r. uruchomiony program prewencyjny „Minuta dla skóry” jako efekt współpracy PZU z holenderskim start-upem SkinVision. Ubezpieczyciel oferuje identyfikację znamion na skórze za pomocą innowacyjnej, certyfikowanej medycznie aplikacji mobilnej SkinVision. Aplikacja potrzebuje zaledwie kilkadziesiąt sekund na ocenę ryzyka występowania



**Małgorzata Dygas**

publicystka  
„Gazety Bankowej”

nowotworu skóry. Wystarczy, że użytkownik wykona zdjęcie znamienia i przekaże je do analizy. Wówczas algorytm ocenia ryzyko wystąpienia nowotworu skóry i czyni to z ponad-90-procentową precyzją. Przypadki z wysoką oceną ryzyka są dodatkowo weryfikowane przez lekarzy dermatologów. Aplikacja jest dostępna dla pracowników firm, które wykupiły ubezpieczenia grupowe w PZU Życie.

Ubezpieczyciele, a także cały sektor zdrowia liczy na wsparcie sztucznej inteligencji w ochronie zdrowia społeczeństw; np. w USA zaangażowano AI do wskazania substancji chemicznych wrażliwych na wiele obecnie niewyleczalnych zakażeń bakteryjnych.

### **Przyszłość sektora ubezpieczeń**

Katalog rozwiązań, w których AI może współpracować z człowiekiem, jest otwarty. W Polsce ubezpieczyciele rozpoczęli testowanie wykorzystania generatywnej sztucznej inteligencji (służy ona do tworzenia treści audio, obrazów, tekstów i filmów; ma potencjał wykonywania zadań, które zarezerwowane były do tej pory wyłącznie dla ludzi). W PZU został utworzony zespół GPT Lab, którego zadaniem jest zbieranie, analizowanie i opracowywanie pomysłów na wykorzystanie potencjału generatywnej sztucznej inteligencji, przygotowanie bezpiecznych sposobów jej testowania oraz realizacja pierwszych pilotaży rozwiązań opartych na tej technologii. Generatywna AI miałaby poprawić doświadczenia klientów ubezpieczyciela,

a także usprawnić codzienną pracę pracowników firmy.

„Pierwszym zadaniem zespołu GPT Lab jest określenie bezpiecznego sposobu testowania innowacyjnych rozwiązań opracowanych na bazie generatywnej sztucznej inteligencji. Zadania tego zespołu będą realizowane w stworzonych dla PZU, wydzielonych zasobach chmurowych wiodącego dostawcy tego typu rozwiązań. Istotny dla nas będzie odpowiedni dobór tematów oraz zapewnienie stałej kontroli człowieka nad działaniami AI. Takie podejście pozwoli ubezpieczycielowi na realizację pierwszych projektów w sposób bezpieczny, wiarygodny i pozwalający na zapewnienie najwyższych standardów regulacyjnych i etycznych” – uważa Tomasz Żelski, dyrektor zarządzający ds. digitalizacji w Grupie PZU.

### **Fabryka Sztucznej Inteligencji**

Teraźniejszość i niedaleka przyszłość sektora ubezpieczeń to budowanie relacji z klientami opartych na nowym podejściu, z wykorzystaniem narzędzi sztucznej inteligencji (Big Data i rozwiązania mobilne), które mogą się przyczynić do przewagi technologicznej w zakresie zintegrowanej obsługi klientów.

W PZU, obok GPT Lab, od dawna działa Fabryka Sztucznej Inteligencji (FSI), w której specjaliści wykorzystują najnowsze osiągnięcia z zakresu AI i uczenia maszynowego do analizy terabajtów danych dostępnych w Grupie PZU.



Poza profitami nowe technologie oferowane w ramach AI niosą z sobą wyzwania związane m.in. z jakością, wiarygodnością czy bezpieczeństwem przechowywania danych. Ten aspekt współpracy człowieka ze sztuczną inteligencją jest dla branży ubezpieczeniowej szczególnie ważny

Innym przykładem wykorzystania potencjału sztucznej inteligencji, jak również potencjału innowacji technologicznych, jest Laboratorium Innowacji mające na celu ułatwianie współpracy ubezpieczyciela ze start-upami i z innymi innowacyjnymi firmami technologicznymi w ramach programu PZU Ready for Startups.

Sztuczna inteligencja błyskawicznie rozszerza swoje kompetencje dzięki człowiekowi. Obecnie AI może „porozmawiać” z człowiekiem na coraz bardziej zaawansowanym poziomie – najlepszym przykładem jest ChatGPT. W firmach, w których odpowiednio zostały wdrożone dobrze zaprojektowane mechanizmy AI, sztuczna inteligencja i ludzka praca dopełniają się i stanowią wzajemne wsparcie (np. dodawanie danych, sekwencjonowanie danych). Inne przykłady zastosowania to odczytywanie i interpretacja danych, tworzenie modeli prognostycznych, obsługa zapytań ze strony klientów i wewnątrz firmy, analiza obrazów. Aby było to możliwe, konieczne są rozwiązania tworzone z myślą o konkretnym sektorze biznesowym.

W sektorze ubezpieczeń mądre wykorzystanie sztucznej inteligencji może przyspieszać procesy obsługi klientów. Odpowiednio zbudowane algorytmy AI mogą wesprzeć zespoły w wycenie polis, ułatwić ubezpieczycielom osiągnięcie celów biznesowych. Nowy sposób raportowania za pomocą sztucznej inteligencji można wykorzystać w celu uwzględnienia

ryzyka klimatycznego w procesie podejmowania decyzji biznesowych.

### **Potrzeba rozwagi**

Poza profitami nowe technologie oferowane w ramach AI niosą z sobą wyzwania związane m.in. z jakością, wiarygodnością czy bezpieczeństwem przechowywania danych. Ten aspekt współpracy człowieka ze sztuczną inteligencją jest dla branży ubezpieczeniowej szczególnie ważny. Do skutecznego działania sztuczna inteligencja potrzebuje połączenia licznych urządzeń w jedną sieć, przeważnie z dostępem do internetu. To z kolei wpływa na rosnące ryzyko cyberataku, przy czym cyberzagrożenia i tak systematycznie zyskują na znaczeniu. Złośliwe oprogramowanie może wyrządzić gigantyczne straty podmiotom korzystającym z AI.

Jak na razie argumentów przemawiających za współpracą ze sztuczną inteligencją jest więcej niż obecnych zagrożeń. Jak tłumaczy Mirosław Deja, dyrektor ds. IT w Uniq Polska: „Sztuczna inteligencja pozwala na dokładną identyfikację obszarów wymagających ochrony ubezpieczeniowej i wyliczenie potencjalnych strat. Dzięki wczesnym systemom ostrzeżenia możliwe jest podjęcie odpowiednich działań, zanim jeszcze faktyczna awaria wystąpi. Ważnym aspektem w tym obszarze jest tworzenie rozwiązań samouczących się (machine learning), dzięki czemu wdrażane algorytmy są w stanie usprawniać i poprawiać efektywność swojego działania”.

# 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.	Al. Jerozolimskie 162 A, 02-342 Warszawa, tel.: 22 490 20 80, fax: 22 451 19 99, infolinia: 801 300 900 lub 22 592 10 00 www.aegon.pl	1999-12-24	grupy 1-5
2	TU	ALLIANZ ŻYCIE POLSKA S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, tel.: 22 529 48 72 do 73, 529 40 00, fax: 22 529 40 40, infolinia: 224 224 224 www.allianz.pl	1997-02-28	grupy 1-5
3		CA ŻYCIE TU S.A.	ul. Legnicka 48, 54-202 Wrocław, , infolinia: 801 330 000 www.ca-ubezpieczenia.pl	2020-06-29	grupy 1-5
4	TUnŻ	CARDIF POLSKA S.A.	ul. Grzybowska 78, 00-844 Warszawa, tel.: 22 529 01 23, 529 0115 do 21, fax: 22 529 01 11, infolinia: 801 801 111 lub 22 319 00 00 www.cardif.pl	1998-01-22	grupy 1-5
5		COMPENSA TU na ŻYCIE S.A. Vienna Insurance Group	Al. Jerozolimskie 162, 02-342 Warszawa, tel.: 22 501 60 00, fax: 22 501 60 01, infolinia: 801 12 00 00 lub 22 501 61 00 www.compensazycie.com.pl	1997-09-30	grupy 1-5
6	STUnŻ	ERGO HESTIA SA	ul. Hestii 1, 81-731 Sopot, tel.: 58 555 60 00, fax: 58 555 60 01, infolinia: 801 107 107 lub 58 555 55 55 www.ergohestia.pl	1997-01-28	grupy 1-5
7	TU na ŻYCIE	EUROPA S.A.	ul. Władysława Sikorskiego 26, 53-659 Wrocław, tel.: 71 334 18 00, fax: 71 369 27 07, infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887 www.tueuropa.pl	2002-01-17	grupy 1-5
8		GENERALI ŻYCIE T.U. S.A.	ul. Senatorska 18, 00-082 Warszawa, tel.: 22 543 05 00, fax: 22 543 08 99, infolinia: 913 913 913 www.generali.pl	1999-07-05	grupy 1-5
9	TU	INTER-ŻYCIE POLSKA S.A.	Al. Jerozolimskie 142 B, 02-305 Warszawa, tel.: 22 333 75 80, fax: 22 333 75 81, infolinia: 801 188 880 lub 22 333 75 09 www.interpolska.pl	1997-04-29	grupy 1-5
10		NATIONALE-NEDERLANDEN TUnŻ S.A.	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, tel.: 22 522 00 00, fax: 22 522 11 11, infolinia: 801 20 30 40 lub 22 522 71 24 www.nn.pl	1994-08-02	grupy 1-5
11		OPEN LIFE TU ŻYCIE SA	Al. Solidarności 171, 00-877 Warszawa, tel.: 22 427 47 53, fax: 22 417 10 71, infolinia: 801 222 333 lub 22 101 41 60 www.openlife.pl	2007-09-27	grupy 1-5
12		PKO ŻYCIE TU SA	ul. 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	1994-03-04	grupy 1-5
13	TUnŻ	POCZTOWE TUnŻ S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel.: 22 203 27 01-02, fax: 22 211 04 49 www.ubezpieczeniapocztowe.pl	2014-12-16	grupy 1-5
14		PZU ŻYCIE SA	Rondo Ignacego Daszyńskiego 4, 00-843 Warszawa, tel.: 22 582 20 51, 582 34 10, fax: 22 582 20 95, 582 34 11, infolinia: 801 10 21 02 www.pzu.pl	1991-12-20	grupy 1-5
15		SALTUS TU ŻYCIE SA	ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel.: 58 770 36 94, fax: 58 550 97 29, infolinia: 801 88 86 66 www.saltus.pl	1999-12-24	grupy 1-5
16		SANTANDER AVIVA TU na ŻYCIE S.A.	ul. Inflancka 4B, 00-189 Warszawa, tel.: 22 557 41 06, infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71 www.santander.aviva.pl	2008-06-06	grupy 1, 3, 5
17		SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU S.A.	ul. Siedmiogrodzka 9, 01-204 Warszawa, tel.: 22 505 61 00, fax: 22 505 61 01, infolinia: 801 120 120 lub 22 50 56 506 www.signal-iduna.pl	2001-08-03	grupy 1-5
18		UNIQA TU na Życie S.A. (dawniej AXA ŻYCIE TU S.A.)	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, infolinia: 22 599 95 22 www.uniqa.pl	1990-02-12	grupy 1-5
19		UNUM ŻYCIE TUir S.A.	Al. Jana Pawła II 17, 00-854 Warszawa, tel.: 22 329 30 00, fax: 22 329 30 01 infolinia: 800 33 55 33 lub 22 329 30 99 www.unum.pl	1998-10-29	grupy 1-5
20		VIENNA LIFE TU na ŻYCIE S.A. Vienna Insurance Group	Al. Jerozolimskie 162 A, 02-342 Warszawa, tel.: 22 460 22 22, infolinia: 801 888 000 lub 22 460 22 22 www.viennalife.pl	1999-04-16	grupy 1-5
21	TUnŻ	WARTA S.A.	Rondo Ignacego Daszyńskiego 1, 00-843 Warszawa, tel.: 22 272 30 00, fax: 22 272 00 30, infolinia: 801 30 83 08 www.warta.pl	1997-01-21	grupy 1-5
ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW					
Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1		POLSKI GAZ TUW na ŻYCIE	ul. Marcina Kasprzaka 25, 01-224 Warszawa, tel.: 22 230 23 03, www.polskigaztuw.pl	2019-11-05	grupy 1, 3, 5
2	TUW	REJENT-LIFE	ul. Mostowa 19 C/6, 61-854 Poznań, tel.: 61 852 95 42 do 43, www.rejentlife.com.pl	1995-04-27	grupy 1,3-5

ŹRÓDŁO: KNF



# Ubezpieczenia na życie

## Przedstawicielstwa zagraniczne

### ODDZIAŁY ZAKŁADÓW UBEZPIECZEŃ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH UE ORAZ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH EUROPEJSKIEGO POROZUMIENIA O WOLNYM HANDLU (EFTA) – STRON UMOWY O EUROPEJSKIM OBSZARZE GOSPODARCZYM (EEA)

Lp.	Nazwa podmiotu:	Adres siedziby:	Państwo macierzyste:	Organ nadzoru:	Zakres działania:	Data wpływu zawiadomienia:
1	AXA FRANCE VIE SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE VIE SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudential et de Résolution (ACPR)	Dział: I, grupy: I, II, III, IV oraz VII zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	4.06.2018 r.; 06.07.2018 - 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. Legnicka 48 bud. C-D, 54-202 Wrocław	Luksemburg	Commissariat aux Assurances	Dział: I, Grupy: I-V zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzoru	5.10.2007 r.; 27.01.2014 r. - informacja o zmianie adresu oddziału 27.11.2019 r. i 17.02.2020 r. - informacja o zmianie adresu oddziału od 2.12.2019 r. (poprzedni adres: ul. Tęczowa 11, 53- 605 Wrocław)
23 września 2020 r. - wpłynęła informacja z luksemburskiego organu nadzoru (CAA) o planowanym przeniesieniu całości portfela ubezpieczeń z CALI Europe S.A. oddział w Polsce z siedzibą we Wrocławiu do CA Życie Towarzystwa Ubezpieczeń S.A. z siedzibą we Wrocławiu; 10 grudnia 2020 r. - informacja z CAA o zatwierdzeniu ww. przeniesienia portfela w dniu 1 grudnia 2020 r.; 16 grudnia 2020 r. - informacja z CAA o pozytywnym zaopiniowaniu w dniu 15 grudnia 2020 r. przez komitet wykonawczy CAA decyzji zakładu o zamknięciu oddziału; 30 grudnia 2020 r. - informacja z zakładu ubezpieczeń o zaprzestaniu od dnia 1 grudnia 2020 r. wykonywania działalności ubezpieczeniowej przez oddział w związku z przeniesieniem całości portfela ubezpieczeń do CA Życie Towarzystwa Ubezpieczeń S.A. z siedzibą we Wrocławiu. 8 października 2021 r. - wykreślenie oddziału z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.						
3	LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. (Society of Lloyd's Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń Society of Lloyd's, Wielka Brytania	ul. Emilii Plater 53, 00-113 Warszawa,	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzorczy	13 marca 2014 r.
Z dniem 1 stycznia 2021 r. podmiot utracił możliwość wykonywania działalności ubezpieczeniowej w oparciu o jednolity paszport europejski – zasadę swobody przedsiębiorczości. W dniu 14 maja 2021 r. otrzymano informację od LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (po uzgodnieniu z belgijskim organem nadzoru) o planowanym na dzień 31 lipca 2021 r. przejęciu LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. przez LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIÉTÉ ANONYME. 16.03.2022 - wykreślenie podmiotu z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.						
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, 02-676 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I, IV zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru 28 października 2014 r.; 2.02.2018 - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa
21 sierpnia 2020 r. informacja z brytyjskiego organu nadzorczego (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym przeniesieniu całości portfela ubezpieczeń na życie (Life) z Assurant Life Limited oraz części portfela ubezpieczeń na życie z London General Life Company Limited (zakłady ubezpieczeń licencjonowane w Wielkiej Brytanii) do Assurant Europe Life Insurance N.V. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Niderlandach). Planowana data transferu – 2 listopada 2020 r. 20 października 2020 r. - informacja z PRA o zatwierdzeniu transferu przez Sąd w dniu 20 października 2020 r. ze skutkiem na 2 listopada 2020 r. 17 grudnia 2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o zakończeniu działalności oddziału w Polsce. 30.06.2021 - wykreślenie oddziału z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.						
5	PREVOIR – VIE GROUPE PREVOIR SPÓŁKA AKCYJNA – ODDZIAŁ W POLSCE Oddział zakładu ubezpieczeń PREVOIR - VIE GROUPE PREVOIR S.A., Francja	ul. Emilii Plater 28, 00-688 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudential et de Résolution (ACPR)	Dział: I, Grupy: I-V zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	9 lipca 2004 r. 15.04.2020 r. - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału, poprzedni adres: ul. Nowoberestecka 14, 02-204 Warszawa
6	PRUDENTIAL INTERNATIONAL ASSURANCE PLC SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE,	ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa	Irlandia	Central Bank of Ireland	Dział: I, Grupy: I 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 Prudential et de Résolution (ACPR)	Dział: I, Grupy: I, III zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	27 czerwca 2011 r.
8	THE PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY LIMITED SP. Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń THE PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania	ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority, Financial Conduct Authority	Dział: I, Grupy: I, II, III, IV oraz VII zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzorczy	15 czerwca 2012 r. ;
17 lipca 2018 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dotycząca przeniesienia części portfela ubezpieczeń na życie do irlandzkiego zakładu ubezpieczeń Prudential International Assurance plc; 16 maja 2019 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dotycząca zakończenia działalności zagranicznego zakładu prowadzonej przez oddział w Polsce 8 marca 2021 r. - wykreślenie oddziału z KRS						

ŹRÓDŁO: KNF

# Ubezpieczenia osobowe i majątkowe

Zakłady z siedzibą w Polsce

ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE SPÓŁKI AKCYJNEJ					
Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	TUIR	ALLIANZ POLSKA S.A.	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa tel.: 224 224 224, fax: 224 224 224, infolinia: 224 224 224, www.allianz.pl	1996-11-14	Zakres działalności TUIR grupy 1-18
2		COMPENSA TU S.A. Vienna Insurance Group	Al. Jerozolimskie 162, 02-342 Warszawa, tel.: 22 501 60 00, fax: 22 501 60 01, infolinia: 801 12 00 00 lub 22 501 61 00, www.compensa.com.pl	1990-02-12	grupy 1-4, 6-18
3		CREDIT AGRICOLE TU S.A.	ul. Legnicka 48 bud. C-D, 54-202 Wrocław, tel.: 71 354 90 09, fax: 71 773 23 01, infolinia: 801 33 00 00, www.credit-agricole.pl	2014-10-07	grupy 1, 2, 3, 8, 9, 10, 13, 14, 16, 17, 18
4	STU	ERGO HESTIASA	ul. Hestii 1, 81-731 Sopot, tel.: 58 555 60 00, fax: 58 555 60 01 infolinia: 801 107 107 lub 58 555 55 55, www.ergohestia.pl	1990-12-29	grupy 1-18
5	TU	EULER HERMES S.A.	Al. Jerozolimskie 98, 00-807 Warszawa, tel.: 22 385 46 55, fax: 22 385 48 80 www.eulerhermes.pl	2003-02-10	grupy 9, 13, 14, 15, 16
6	TU	EUROPA S.A.	ul. Władysława Sikorskiego 26, 53-659 Wrocław, tel.: 71 334 17 00, fax: 71 369 27 07 infolinia: 801 500 300 lub 71 36 92 887	1994-11-07	grupy 1-4, 7-10, 13-18
7		GENERALI T.U. S.A.	ul. Senatorska 18, 00-082 Warszawa, tel.: 22 543 05 00, 543 08 99, fax: 22 543 08 97 (94), infolinia: 913 913 913, www.generali.pl	1999-07-05	grupy 1-18
8	TU	INTER POLSKA S.A.	Al. Jerozolimskie 142 B, 02-305 Warszawa, tel.: 22 333 75 00, fax: 22 333 75 01 infolinia: 801 188 880 lub 22 333 75 09, www.interpolska.pl	1991-12-17	grupy 1-3, 7-10, 13-18
9		INTERRISK TU S.A. Vienna Insurance Group	ul. Noakowskiego 22, 00-668 Warszawa, tel.: 22 575 25 25, fax: 22 537 68 04 (05) infolinia: 22 212 20 12, www.interrisk.pl	1993-11-05	grupy 1-4, 6-18
10		KUKE S.A.	ul. Krucza 50, 00-025 Warszawa, tel.: 22 356 83 00, fax: 22 313 01 20 infolinia: 801 80 58 53, www.kuke.com.pl	1991-04-05	grupy 14-16
11		LINK4 TU S.A.	ul. Postępu 15, 02-676 Warszawa, tel.: 22 444 44 44 (00), fax: 22 444 46 01 infolinia: 801 444 444 lub 605 444 444, www.link4.pl	2002-11-28	grupy 1-3, 5-18
12		NATIONALE-NEDERLANDEN TU S.A.	ul. Topiel 12 00-342 Warszawa	2016-10-04	grupy 1, 2, 8, 9, 13, 14, 16, 18
13		PARTNER TUIR S.A.	ul. Domaniewska 41, 02-672 Warszawa, tel.: 22 534 56 00, fax: 22 534 56 15 www.tuirpartner.pl	1996-04-26	grupy 1-3, 7-10, 13, 15, 16
14		PKO TU S.A.	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel.: 815 356 766, fax: 22 541 01 01 infolinia: 815 356 766, www.pkoubezpieczenia.pl	2015-03-10	grupy 1-3, 7-10, 13-18
15		PZU SA	Rondo Ignacego Daszyńskiego 4, 00-843 Warszawa, tel.: 22 582 20 00, fax: 22 582 24 48, 582 28 11, infolinia: 801 10 21 02; www.pzu.pl	1947-01-03	grupy 1-18
16		SANTANDER ALLIANZ TU S.A.	ul. Inflancka 4B, 00-189 Warszawa, tel.: 22 557 41 06, infolinia: 801 888 188 lub 22 557 44 71, www.santander.aviva.pl	2008-06-06	grupy 1, 2, 8, 9, 13, 16, 18
17		SIGNAL IDUNA POLSKA TU S.A.	ul. Siedmiogrodzka 9, 01-204 Warszawa, tel.: 22 505 61 00, fax: 22 505 61 01 infolinia: 801 120 120 lub 22 50 56 506, www.signal-iduna.pl	2001-08-03	grupy 1-18
18		UNIQA TU S.A.	ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, infolinia: 22 599 95 22, www.uniqa.pl	1994-03-23	grupy 1-18
19	TUIR	WARTA S.A.	Rondo Ignacego Daszyńskiego 1, 00-843 Warszawa, tel.: 22 272 20 00, fax: 22 272 00 10, infolinia: 801 30 83 08, www.warta.pl	1920-09-01	grupy 1-18
20		WIENER TU S.A. Vienna Insurance Group	ul. Wołoska 22 A, 02-675 Warszawa, tel.: 22 469 60 00 (01), fax: 22 539 31 15 infolinia: 22 469 69 69, www.wiener.pl	1990-01-31	grupy 1-18
21	TU	ZDROWIE S.A.	ul. Śląska 17, 81-319 Gdynia, tel.: 58 758 95 55, fax: 58 627 59 95 infolinia: 58 888 29 99, www.tuzdrowie.pl	2010-06-28	grupa 2
ZAKŁADY DZIAŁAJĄCE W FORMIE TUW					
Lp.	Przedrostek	Nazwa	Dane teleadresowe	Data zezwolenia	Zakres
1	TUW	CUPRUM	ul. M. Skłodowskiej-Curie 82, 59-301 Lubin, tel.: 76 727 74 00 (01), fax: 76 727 74 00, www.tuw-cuprum.pl	1994-05-07	grupy 1, 2, 7-9, 13
2		AGRO UBEZPIECZENIA TUW (poprzednio T.U.W. POCZTOWE)	ul. Rodziny Hiszpańskich 8, 02-685 Warszawa, tel.: 22 203 27 02, fax: 22 670 43 34 www.ubezpieczeniapocztowe.pl	2002-12-23	grupy 1-16, 18
3		POLSKI GAZ TUW	ul. Marcina Kasprzaka 25, 01-224 Warszawa, tel.: 22 230 23 03 www.polskigaztuw.pl	2016-10-04	grupy 1-13, 15-17
4	TUW	POLSKI ZAKŁAD UBEZPIECZEN WZAJEMNYCH	Rondo Ignacego Daszyńskiego 4, 00-843 Warszawa tel.: 22 582 57 77, www.tuwpuw.pl	2015-11-03	grupy 1, 3-13, 15, 16, 18
5		SALTUS TUW	ul. Władysława IV lok. 22, 81-743 Sopot, tel.: 58 770 36 90, fax: 58 550 97 31 infolinia: 801 88 86 66, www.saltus.pl	1995-02-27	grupy 1, 2, 8, 9, 13, 14, 16
6	TUW	TUW	ul. Raabego 13, 02-793 Warszawa, tel.: 22 545 39 50, fax: 22 649 73 89 www.tuw.pl	1991-10-10	grupy 1-18
7		TUZ TUW	ul. Domaniewska 41, 02-672 Warszawa, tel.: 22 534 56 00, fax: 22 534 56 15 infolinia: 800 80 84 44, www.tuz.pl	2003-07-25	Zakres działalności TUZ TUW grupy 1-3, 7-10, 13-18

ŹRÓDŁO: KNF

# Ubezpieczenia osobowe i majątkowe

## Przedstawicielstwa zagraniczne

### ODDZIAŁY ZAKŁADÓW UBEZPIECZEŃ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH UE ORAZ PAŃSTW CZŁONKOWSKICH EUROPEJSKIEGO POROZUMIENIA O WOLNYM HANDLU (EFTA) – STRON UMOWY O EUROPEJSKIM OBSZARZE GOSPODARCZYM (EEA)

Lp.	Nazwa podmiotu:	Adres siedziby:	Państwo macierzyste:	Organ nadzoru:	Zakres działania:	Data wpływu zawiadomienia:
1	AEGON MAGYARORSZÁG ÁLTALÁNOS BIZTOSÍTÓ SA, ODDZIAŁ W POLSCE, (nazwa skrócona: Aegon Ubezpieczenia Majątkowe), Oddział zakładu ubezpieczeń AEGON MAGYARORSZÁG ÁLTALÁNOS BIZTOSÍTÓ ZRT (SPÓŁKA AKCYJNA) Z SIEDZIBĄ W BUDAPESZCIE, Węgry	ul. Katowicka 47 41-500 Chorzów	Węgry	Magyar Nemzeti Nank (MNB) – Central Bank of Hungary	Dział: II, Grupy: 1, 2, 8, 9, 10b (z wyłączeniem obowiązkowego ubezpieczenia OC PPM) 13, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez węgierski organ nadzoru	21 lutego 2011 r.
	17.06.2020 - informacja z węgierskiego organu nadzoru o planowanym przeniesieniu części portfela ubezpieczeń z CIG Pannónia Első Magyar Általános Biztosító Zrt do AEGON Magyarországi Zrt. 12.08.2020 - informacja o zatwierdzeniu przez MNB w dn. 28 lipca 2020 ww. przeniesienia portfela ubezpieczeń. Planowana data transferu – 1 sierpnia 2020 r. ; 3.07.2020 - rozszerzenie zakresu o gr.10 b (z wyłączeniem obowiązkowego ubezpieczenia OC PPM; except compulsory third party motor vehicle liability insurance).					
2	AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME, Luksemburg	ul. Marszałkowska 111 00-102 Warszawa	Luksemburg	Commissariat aux Assurances	Dział: II, Grupy: 1-9, 10 (b-OC przewoźnika), 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzorczy	29 stycznia 2018 r.
	4.02.2019 – informacja z KRS polskiego Oddziału dotycząca zmian odnoszących się do zagranicznego przedsiębiorcy: „połączenie transgraniczne przez przejęcie, na podstawie którego AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME przejęło AIG EUROPE LIMITED; 27 stycznia 2020 - informacja z luksemburskiego organu nadzorczego (CAA) dot. zgłoszenia przez AIG SOCIÉTÉ ANONYME zamknięcia polskiego oddziału z datą wykreślenia go z KRS. W ww. informacji CAA wskazał również, że oddział nie posiada zawartych polis ubezpieczeniowych; 25 marca 2020 - wykreślenie Oddziału z KRS.					
3	ATRADIUS CREDITO Y CAUCION SA DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDITO Y CAUCION SA DE SEGUROS Y REASEGUROS, Hiszpania	Rondo Daszyńskiego 2B, 00-843 Warszawa	Hiszpania	Ministerio De Economía Y Competitividad	Dział: II, Grupa: 14, 15, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez hiszpański organ nadzoru	12 lipca 2016 r. - wpływ zawiadomienia przekazanego przez hiszpański organ nadzoru
	W roku 2016 otrzymano zawiadomienia od holenderskiego organu nadzoru oraz hiszpańskiego organu nadzoru dot. transgranicznego połączenia holenderskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. z hiszpańskim zakładem ubezpieczeń Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. Według przekazanych informacji transgraniczne połączenie zakładów ubezpieczeń, a następnie przeniesienie portfela z holenderskiego do hiszpańskiego zakładu ubezpieczeń, zaplanowano na dzień 30 grudnia 2016 r. 2017-02-24 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (Nr KRS 0000649803) dot. COMPANIA ESPAÑOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (Oddział hiszpańskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDITO Y CAUCION S.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS): „Akt notarialny z dnia 10 grudnia 2016 nr. Rep. 3279. Przejęcie w dniu 30 grudnia 2016 Atradius Credit Insurance N.V. z siedzibą w Amsterdamie, zarejestrowanej w holenderskim rejestrze przedsiębiorców pod nr 33024388 (spółka przejmowana) przez Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. z siedzibą w Madrycie, zarejestrowaną w hiszpańskim rejestrze przedsiębiorców pod nr M-171.144 (spółka przejmująca). Połączenie przeprowadzone zgodnie z ustawą 3/2009 z dnia 3 kwietnia w zakresie zmian strukturalnych spółek kapitałowych oraz dyrektywą 2005/56/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 26 października 2005 w sprawie transgranicznego łączenia się spółek kapitałowych. W konsekwencji połączenia spółka przejmująca nabyła w drodze sukcesji uniwersalnej wszelkie prawa i obowiązki spółki przejmowanej i zmieniła nazwę na Atradius Credit y Caución S.A. De Seguros y Reaseguros. Spółka przejmowana i jej polski oddział Atradius Credit Insurance N.V. - Spółka Akcyjna - Oddział w Polsce o nr KRS 0000213253 zostały rozwiązane z mocy prawa, bez przeprowadzania postępowania likwidacyjnego.”; 2017-03-29 - otrzymano informację o zmianie nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednia nazwa: COMPANIA ESPAÑOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A.; 2017-10-18 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (Nr KRS 0000649803) - w dniu 21.07.2017 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: COMPANIA ESPAÑOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE 2021-03-15 - informacja o zmianie adresu oddziału ze skutkiem od 2020-08-28 (poprzedni adres: ul. Prosta 70, 00-838 WARSZAWA)					
4	AWP P&C SA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AWP P&C SA, Francja	ul. Konstruktorska 12, 02-673 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 8, 9, 13, 15, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	25 lutego 2010 r.; 4 grudnia 2014 r. – rozszerzenie o gr. 3 (Dział II);
	W dniu 24.06.2016 do UKNF wpłynęło formalne pismo dotyczące zmiany nazwy ww. oddziału z „AGA International SA Oddział w Polsce” na „AWP P&C SA ODDZIAŁ W POLSCE” 10 marca 2021 r. - zmiana adresu oddziału (poprzedni adres: ul. Domaniewska 50 B, 02-672 Warszawa)					
5	AXA FRANCE IARD SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE IARD SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Prosta 68 00-838 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział II.; grupy: 1, 2, 3(a), 9, 16(a,g,i,k), 17 (opcja B), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	4 czerwca 2018 r. 6.07.2018 – rozszerzenie o grupy 1 i 2 2 listopada 2018 r. - rozszerzenie o grupy: 17 (opcja B) i 18.
6	„BALCIA INSURANCE” SE SPÓŁKA EUROPEJSKA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń „BALCIA INSURANCE” SE, Łotwa	Al. Jerozolimskie 136 02-305 Warszawa	Łotwa	Financial and Capital Market Commission	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez łotewski organ nadzoru	17 kwietnia 2013 r.
	28 kwietnia 2015 r. – wpłynęła informacja od łotewskiego organu nadzoru o zmianie adresu oddziału (poprzedni adres: ul. Wolska 88, 01-141 Warszawa); 9.12.2016 r. – otrzymano informację dot. zmiany nazwy (poprzednia nazwa: BTA Insurance Company SE Oddział w Polsce).					
7	CREDENDO – EXCESS & SURETY SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CREDENDO – EXCESS & SURETY SOCIÉTÉ ANONYME, Belgia	GBC Gdański Business Center II, budynek D, ul. Inflancka 4 C 00-189 Warszawa	Belgia	National Bank of Belgium	Dział: II, Grupy: 14, 15, 16, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzoru	6 stycznia 2017 r. - otrzymano zawiadomienie z belgijskiego organu nadzoru ; 7 kwietnia 2017 r. - zmiana nazwy (poprzednia nazwa: TRADE CREDIT RE INSURANCE COMPANY SOCIÉTÉ ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE)
	03.09.2018 – otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału, poprzedni adres: ul. PUŁAWSKA 182, 02-670 WARSZAWA 26 marca 2021 r. - rozszerzenie o reasekurację w Dziale II oraz informacja o planowanej zmianie nazwy zakładu macierzystego w Belgii na CREDENDO - GUARANTEES AND SPECIALTY RISKS SOCIÉTÉ ANONYME z dniem 1 czerwca 2021 r. 26.07.2022 - informacja od Oddziału o zmianie nazwy Oddziału z dniem 01.07.2022 (poprzednia nazwa: CREDENDO - EXCESS & SURETY SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE).					
8	ERGO REISEVERSICHERUNG AKTIENGESELLSCHAFT (SPÓŁKA AKCYJNA) ODDZIAŁ W POLSCE, (logo: ERGO Ubezpieczenia Podróży) Oddział zakładu ubezpieczeń ERGO REISEVERSICHERUNG AKTIENGESELLSCHAFT, Niemcy	Al. Grunwaldzka 413, 80-309 Gdańsk	Niemcy	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)	Dział: II, Grupy: 1, 2, 8, 9, 11, 13, 14, 15, 16, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez niemiecki organ nadzoru	20 września 2004 r.
	21 maja 2019 r. - informacja o zmianie nazwy Oddziału w Polsce w związku ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: „Europäische Reiseversicherung Aktiengesellschaft Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń Europäische Reiseversicherung Aktiengesellschaft, Niemcy”; 16 kwietnia 2020 r. - informacja o zmianie adresu w KRS z dniem 10 marca 2020 r. (poprzedni adres: ul. Chmielna 101/102, 80-748 Gdańsk)					

9	LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LLOYD'S INSURANCE COMPANY NAAMLOZE VENNOOTSCHAP / SOCIETE ANONYME / AKTIENGESELLSCHAFT, Belgia	ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa	Belgia	National Bank of Belgium	Dział: II, Grupy: 1-9, 11-16, 17(B), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzorczy; dodatkowo reasekuracja w Dziale II	20 czerwca 2018 r.
	09.06.2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym częściowym przeniesieniu portfela ubezpieczeń z Lloyd's do Lloyd's Insurance Company S.A. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Belgii), 13.11.2020 r. - informacja z PRA o planowanym posiedzeniu Sądu ws. zatwierdzenia ww. transferu w dniu 18.11.2020 r. W dniu 14 maja 2021 r. otrzymano informację od LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (po uzgodnieniu z belgijskim organem nadzoru) o planowanym na dzień 31 lipca 2021 r. przejściu LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. przez LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME.					
10	LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. (Society of Lloyd's Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń Society of Lloyd's, Wielka Brytania	ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1-9, 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	30 maja 2008 r.
	09.06.2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym częściowym przeniesieniu portfela ubezpieczeń z Lloyd's do Lloyd's Insurance Company S.A. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Belgii), 13.11.2020 r. - informacja z PRA o planowanym posiedzeniu Sądu ws. zatwierdzenia ww. transferu w dniu 18.11.2020 r.; Z dniem 1 stycznia 2021 r. podmiot utracił możliwość wykonywania działalności ubezpieczeniowej w oparciu o jednolity paszport europejski – zasadę swobody przedsiębiorczości. W dniu 14 maja 2021 r. otrzymano informację od LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (po uzgodnieniu z belgijskim organem nadzoru) o planowanym na dzień 31 lipca 2021 r. przejściu LLOYD'S POLSKA Sp. z o.o. przez LLOYD'S INSURANCE COMPANY SOCIETE ANONYME. 16.03.2022 - wykreślenie podmiotu z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.					
11	LONDON GENERAL INSURANCE COMPANY LIMITED Sp. z o.o. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LONDON GENERAL INSURANCE COMPANY LIMITED, Wielka Brytania	Marynarska Point Phase II Ul. Postępu 15C 02-676 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1, 2, 9, 16, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	26 stycznia 2012 r.; 2.02.2018 - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa
	2 lutego 2018 r. - otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: Plac Przymierza 6, 03-944 Warszawa; 21 sierpnia 2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o planowanym przeniesieniu części portfeli ubezpieczeń innych niż ubezpieczenia na życie (non-life) z Assurant General Insurance Limited oraz London General Insurance Company Limited (zakłady ubezpieczeń licencjonowane w Wielkiej Brytanii) do Assurant Europe Insurance N.V. (zakład ubezpieczeń licencjonowany w Niderlandach). Planowana data transferu – 2 listopada 2020 r. 20 października 2020 r. - informacja z PRA o zatwierdzeniu transferu przez Sąd w dniu 20 października 2020 r. ze skutkiem na 2 listopada 2020 r. 17 grudnia 2020 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzoru (Prudential Regulation Authority, PRA) o zakończeniu działalności oddziału w Polsce. 02.06.2021 - wykreślenie oddziału z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.					
12	AIG EUROPE LIMITED SPÓŁKA Z O.O. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AIG EUROPE LIMITED, Wielka Brytania	ul. Marszałkowska 111 00-102 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	20 marca 2012 r.
	3 grudnia 2018 r. - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dot. zgłoszenia przez AIG Europe Limited rezygnacji z wykonywania transgranicznej działalności ubezpieczeniowej przez polski oddział (działalność wykonywana na podstawie swobody przedsiębiorczości); 4.02.2019 r. - informacja z KRS AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, dotycząca zmian odnoszących się do zagranicznego przedsiębiorcy; połączenie transgraniczne przez przejęcie, na podstawie którego AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME przejęło AIG EUROPE LIMITED; 25 marca 2020 r. oraz 4 maja 2020 r. informacja z KRS AIG EUROPE SOCIÉTÉ ANONYME SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, dotycząca odpowiednio: daty wykreślenia z Rejestru Przedsiębiorców oraz daty uprawomocnienia wykreślenia z KRS					
13	ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. - SPÓŁKA AKCYJNA - ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. - SPÓŁKA AKCYJNA, Holandia	ul. Prosta 70 00-838 Warszawa	Holandia	De Nederlandsche Bank	Dział: II, Grupa: 14, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez holenderski organ nadzoru	18 czerwca 2004 r.
	2016-06-20 - wpływ zawiadomienia przekazanego przez holenderski organ nadzoru, które dotyczyło transgranicznego połączenia przez absorpcję holenderskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. przez hiszpański zakład ubezpieczeń Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. W roku 2016 otrzymano od holenderskiego organu nadzoru oraz hiszpańskiego organu nadzoru zawiadomienia dotyczące transgranicznego połączenia przez absorpcję holenderskiego zakładu ubezpieczeń ATRADIUS CREDIT INSURANCE N.V. przez hiszpański zakład ubezpieczeń Compañía Española de Seguros y Reaseguros de Crédito y Caución S.A. Według przekazanych informacji transgraniczne połączenie zakładów ubezpieczeń (objmujące przeniesienie portfela z holenderskiego do hiszpańskiego zakładu ubezpieczeń) zaplanowane zostało na dzień 30 grudnia 2016 r. 2017-02-24 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego dotycząca COMPANIA ESPANOLA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE CREDITO Y CAUCION S.A. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (Nr KRS 0000649803), powiązana z Atradius Credit Insurance N.V. - Spółka Akcyjna - Oddział w Polsce (nr KRS 0000213253); Akt notarialny z dnia 10 grudnia 2016 r. Rep. 3279. Przejęcie w dniu 30 grudnia 2016 Atradius Credit Insurance N.V. z siedzibą w Amsterdamie, zarejestrowanej w holenderskim rejestrze przedsiębiorców pod nr 33024388 (spółka przejmowana) przez Compañía 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 Credit Y Caucion S.A. De Seguros Y Reaseguros. Spółka przejmowana i jej polski oddział Atradius Credit Insurance N.V. - Spółka Akcyjna - Oddział w Polsce o nr KRS 0000213253 zostały rozwiązane z mocy prawa, bez przeprowadzania postępowania likwidacyjnego.					
14	AXA FRANCE VIE SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń AXA FRANCE VIE SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Prosta 68 00-838 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, grupy: 1 i 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	4 czerwca 2018 r.
15	AVANSSUR SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE w likwidacji, (Marka handlowa: AXA Direct), Oddział zakładu ubezpieczeń: AVANSSUR SA, Francja	ul. Chłodna 51 00-867 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 8, 9, 10, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	25 maja 2006 r.
	29.09.2016 r. - otrzymano informację o zamiarze likwidacji oddziału w ramach planowanej sprzedaży istniejącego przedsiębiorstwa AVANSSUR SA Oddział w Polsce, w tym portfela ubezpieczeń, spółce AXA ubezpieczenia TUIR SA z siedzibą przy ul. Chłodnej 51, 00-867 Warszawa. Proces likwidacji rozpoczął się po 1 stycznia 2017 r.; 3.02.2017 r. - otrzymano informację o dokonaniu w dniu 27.01.2017 w Rejestrze Przedsiębiorców KRS wpisu dotyczącego otwarcia likwidacji oddziału w Polsce z dniem 1.01.2017 r. oraz zmiany nazwy na: Avanssur Spółka Akcyjna Oddział w Polsce w likwidacji; 9.02.2018 r. - otrzymano informację o wykreśleniu AVANSSUR SA Oddział w Polsce w likwidacji (nr KRS 0000249486) z Krajowego Rejestru Sądowego - Rejestru Przedsiębiorców z dniem 2 lutego 2018 r.					
16	CHUBB EUROPEAN GROUP SE Spółka Europejska ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE, Wielka Brytania	ul. Królewska 16 00-103 Warszawa	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 1-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	10 stycznia 2005 r.
	31.05.2017 - otrzymano od polskiego Oddziału zagranicznego zakładu ubezpieczeń informację dotyczącą zmiany nazwy Oddziału związaną ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: ACE EUROPEAN GROUP LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ACE EUROPEAN GROUP LIMITED, Wielka Brytania; 02.06.2017 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (nr KRS 0000233686) - zmiana nazwy Oddziału w Polsce związana ze zmianą nazwy zagranicznego zakładu ubezpieczeń, poprzednie dane: ACE EUROPEAN GROUP LIMITED SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń ACE EUROPEAN GROUP LIMITED, Wielka Brytania; 28.08.2018 - informacja o złożeniu przez Oddział wniosku do Krajowego Rejestru Sądowego dotyczącego zmiany nazwy Oddziału w związku ze zmianą nazwy (zmiana formy prawnej) zagranicznego zakładu ubezpieczeń na nazwę „Chubb European Group SE”, poprzednie nazwy: "CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED" (do 12.04.2018), „Chubb European Group Plc” (do 19.07.2018); 22.11.2018 - informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego (Nr KRS 0000233686) w dniu 29.10.2018 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: CHUBB EUROPEAN GROUP LIMITED Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością ODDZIAŁ W POLSCE; w dniu 6.11.2018 dokonano wpisu do rejestru KRS w zakresie zmiany nazwy oddziału, poprzednia nazwa: CHUBB EUROPEAN GROUP PLC Spółka Akcyjna-ODDZIAŁ W POLSCE; 4.01.2019 - informacja z brytyjskiego organu nadzorczego dot. zaprzestania wykonywania działalności przez brytyjski zakład ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE przez polski Oddział tego zakładu. Z dniem 1.01.2019 r. CHUBB EUROPEAN GROUP SE dokonał przeniesienia siedziby z Wielkiej Brytanii do Francji i uzyskał autoryzację francuskiego organu nadzorczego ACPR w celu kontynuowania transgranicznej działalności jako francuski zakład ubezpieczeń w krajach UE, w tym również na podstawie swobody przedsiębiorczości w Polsce.					
17	CHUBB European Group SE Spółka Europejska Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń CHUBB EUROPEAN GROUP SE, Francja	ul. Królewska 16 00-103 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1-9, 10(b-OC przewoźnika), 11-18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzorczy	31.12.2018 - zawiadomienie z ACPR informujące o przeniesieniu w dniu 1.01.2019 siedziby CHUBB EUROPEAN GROUP SE z Wielkiej Brytanii do Francji po uzyskaniu autoryzacji i zezwolenia ACPR w celu kontynuowania transgranicznej działalności jako francuski zakład ubezpieczeń w krajach UE, w tym również na podstawie swobody przedsiębiorczości poprzez oddział w Polsce
	27 lipca 2021 r. - otrzymano informację z francuskiego organu nadzorczego ACPR o nieoferowaniu przez CHUBB European Group SE ubezpieczeń w gr. 10 na terytorium Polski od 16 lipca 2021 r. i o rezygnacji z notyfikacji w gr. 10; zakład był notyfikowany w grupie 10b (opcja b - OC przewoźnika wyłącznie)					
18	COLONNADE INSURANCE SOCIETE ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń COLONNADE INSURANCE SOCIÉTÉ ANONYME (SPÓŁKA AKCYJNA), Luksemburg	ul. Prosta 67, 00-838 Warszawa	Luksemburg	Commissariat aux Assurances	Dział: II, Grupy: 1-9, 11-16, 17 (opcja C), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez luksemburski organ nadzoru	12 kwietnia 2017 r.; 25.07.2018 - rozszerzenie działalności o grupę 10b (tylko OC przewoźnika)
	19.08.2019 r. - otrzymano informację, że od 02.09.2019 r. Dyrektorem polskiego Oddziału upoważnionym do reprezentowania i kierowania jego sprawami będzie p. Grzegorz Kulik, 07.03.2022 i 29.03.2022 - informacje odpowiednio od Oddziału oraz od luksemburskiego organu nadzoru o zmianie adresu Oddziału od dnia 01.04.2022 (poprzedni adres: ul. Marszałkowska 111, 00-102 Warszawa).					

19	COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR SA ODDZIAŁ W POLSCE, (COFACE SA Oddział w Polsce), Oddział zakładu ubezpieczeń COMPAGNIE FRANCAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR (COFACE) SA, spółka akcyjna według prawa francuskiego, Francja	Al. Jerozolimskie 142A 02-305 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupa: 14, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	10 lipca 2012 r.; 25.05.2017 – informacja z Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego – zmiana adresu oddziału (poprzedni adres: Al. Jerozolimskie 136, 02-305 Warszawa)
20	CREDEENDO – SHORT-TERM EU RISKS ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń CREDEENDO – SHORT-TERM EU RISKS ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S., Czechy	ul. Inflancka 4 C 00-189 Warszawa	Czechy	Czech National Bank	Dział: II, Grupy: 13, 14, 15, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez czeski organ nadzoru	1 grudnia 2014 r.
23.01.2017 r. – otrzymano informację dot. zmiany nazwy i adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela. Poprzednia nazwa KUPEG ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S. SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE (KUPEG Credit Insurance), Oddział czeskiego zakładu ubezpieczeń KUPEG ÚVEROVÁ POJIŠŤOVNA, A.S.; poprzedni adres: ul. Bukowińska 22, 02-716 Warszawa; 10.01.2018 – otrzymano informację dot. zmiany adresu oddziału zagranicznego ubezpieczyciela, poprzedni adres: ul. Puławska 182, 02-670 Warszawa						
21	Cardif-Assurances Risques Divers SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń CARDIF-ASSURANCES RISQUES DIVERS SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	ul. Grzybowska 78, 00-844 Warszawa	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 3, 8, 9, 13, 16, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	2 sierpnia 2004 r.
27 października 2021 r. - otrzymano informację o zmianie adresu oddziału (poprzedni adres: Plac Piłsudskiego 2, 00-073 Warszawa)						
22	INTER PARTNER ASSISTANCE SA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń Inter PARTNER ASSISTANCE SA, Belgia	ul. Prosta 68, 00-838 Warszawa	Belgia	National Bank of Belgium	Dział: II, Grupy: 1a, 2, 3, 7, 9, 10a, 13, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez belgijski organ nadzoru	30 czerwca 2008 r.; 24.10.2016 – zmiana adresu (poprzedni adres: ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa); 29.03.2019 – rozszerzenie o gr. 3 i 7
23	LIBERTY SEGUROS, COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS SPÓŁKA AKCYJNA, ODDZIAŁ W POLSCE W LIKWIDACJI, (Marka handlowa: LIBERTY DIRECT), Oddział zakładu ubezpieczeń LIBERTY SEGUROS COMPANIA DE SEGUROS Y REASEGUROS SOCIEDAD ANONIMA (TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ I REASEKURACJI, SPÓŁKA AKCYJNA), Hiszpania	ul. Chocimska 17 00-791 Warszawa	Hiszpania	Ministerio De Economía Y Hacienda	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 8, 9, 10, 13, 16, 17 (opcja A), 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez hiszpański organ nadzoru. W dniu 16 września 2016 r. hiszpański organ nadzoru zatwierdził przeniesienie portfela ubezpieczeń Liberty Seguros Compania de Seguros y Reaseguros SA Oddział w Polsce do Axa Ubezpieczenia 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						
24	LMG FÖRSÄKRINGS AB SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń LMG FÖRSÄKRINGS AB SPÓŁKA AKCYJNA, Szwecja	ul. Postępu 21C 02-676 Warszawa	Szwecja	Finansinspektionen	Dział: II, Grupy: 1, 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez szwedzki organ nadzoru	9 sierpnia 2011 r.
25	MEDICOVER 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	STEWART TITLE LIMITED Sp. z o.o. ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń STEWART TITLE LIMITED, Wielka Brytania	ul. Prózna nr 7/9 00-107 WARSZAWA	Wielka Brytania	Bank of England, Prudential Regulation Authority	Dział: II, Grupy: 13, 16, 17, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez brytyjski organ nadzoru	30 marca 2009 r.
Z dniem 1 stycznia 2021 r. podmiot utracił możliwość wykonywania działalności ubezpieczeniowej w oparciu o jednolity paszport europejski – zasadę swobody przedsiębiorczości.						
27	SOGECAP SA Oddział w Polsce, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGECAP SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	pl. Solny 16 50-062 Wrocław	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 2, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	27 czerwca 2011 r.
28	SOGESSUR SOCIÉTÉ ANONYME ODDZIAŁ W POLSCE, Oddział zakładu ubezpieczeń SOGESSUR SOCIÉTÉ ANONYME, Francja	pl. Solny 16 50-062 Wrocław	Francja	Banque de France, Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 9, 10, 13, 16, 18 zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez francuski organ nadzoru	8 października 2014 r.; w dniu 30 grudnia 2014 r. SOGESSUR SA przejął portfel ubezpieczeń SOGECAP Risques Divers SA; 5 listopada 2015 r. - rozszerzenie działalności o gr. 9; 7.09.2017 – rozszerzenie działalności o grupy 1, 3, 10; 6.08.2018 - rozszerzenie działalności o grupy 2, 7, 13, 16k, 18
29	WEFOX INSURANCE AG SPÓŁKA AKCYJNA ODDZIAŁ W POLSCE	ul. Żwirki i Wigury 16a, 02-092 Warszawa, Business Garden No 328	Liechtenstein	Finanzmarktaufsicht (FMA) Liechtenstein	Dział II, Grupy: 1, 3, 7, 8, 9, 10, 13, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez organ nadzorczy Liechtensteinu	10 grudnia 2020 r., przy czym oddział może rozpocząć wykonywanie działalności od 15 stycznia 2021 r. (data udzielenia odpowiedzi przez UKNF do organu nadzoru Liechtensteinu na notyfikację)
5 marca 2021 r. - informacja z organu nadzoru Liechtensteinu (FMA) o zmianie nazwy zakładu z dniem 4 marca 2021 r.						
30	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)						
31	ČESKÁ POJIŠŤOVNA A.S. ODDZIAŁ W POLSCE, (Marka handlowa: Proama), Oddział zakładu ubezpieczeń ČESKÁ POJIŠŤOVNA A.S., Czechy	ul. Postępu 15B 02-676 Warszawa	Czechy	Czech National Bank	Dział: II, Grupy: 1, 2, 3, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 16, 17, 18, zgodnie z zakresem zezwolenia udzielonego przez czeski organ nadzoru.	12 października 2012 r.; 6 grudnia 2012 r. - rozszerzenie o gr. 2 i 17 (Dział II); 18.02.2015 - zmiana adresu (poprzedni adres: ul. Żaryna 2B, Budynek D, 02-593 Warszawa
1 stycznia 2016 r. nastąpiło przeniesienie portfela ubezpieczeń z Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce do Generali Towarzystwo Ubezpieczeń SA w wyniku powyższego, Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce zaprzestął prowadzenia działalności ubezpieczeniowej w Polsce. W I kwartale 2018 roku UKNF otrzymał od czeskiego organu nadzorczego (Czech National Bank) oraz od czeskiego zakładu informacje o przygotowaniach do likwidacji oddziału w Polsce. Informacja z Rejestru Przedsiębiorców KRS w odniesieniu do Česká pojišťovna a.s. Oddział w Polsce (KRS 0000430690): W dniu 25.07.2018 r. dokonano wpisu do rejestru KRS następującej treści: WYKREŚLENIE WSZYSTKICH WPISÓW Z KRAJOWEGO REJESTRU SĄDOWEGO. Data uprawomocnienia wykreślenia: 10.08.2018.						

# PTE / OFE

## AEGON PTE SA, AEGON OFE

akcjonariusz PTE	Aegon Poland/Romania Holding B.V.	
kapitał zakładowy PTE	110 356 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Aegon OFE – Bank Polska Kasa Opieki Spółka Akcyjna	
agent transferowy OFE	Aegon OFE – Pekao Financial Services Sp. z o.o.	

## Generali PTE SA, Generali OFE

akcjonariusz PTE	Generali Towarzystwo Ubezpieczeń SA	
kapitał zakładowy PTE	78 000 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Bank PKO BP SA	
agent transferowy OFE	Generali Finance Sp. z o.o.	

## PTE Allianz Polska SA, Allianz Polska OFE

akcjonariusze PTE	TUIR Allianz Polska SA, Allianz SE z siedzibą w Monachium	
kapitał zakładowy PTE	541.947.000 zł	
opłata od składki	0,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Deutsche Bank Polska SA	
agent transferowy OFE	Pekao Financial Services Sp. z o.o.	

## Nationale-Nederlanden PTE SA, Nationale-Nederlanden OFE

akcjonariusz PTE	NN Continental Europe Holdings B.V.	
kapitał zakładowy PTE	33 000 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Bank Handlowy w Warszawie SA	
agent transferowy OFE	Nationale-Nederlanden Usługi Finansowe SA	

## NNLIFE OFE

akcjonariusz PTE	Generali Towarzystwo Ubezpieczeń SA	
kapitał zakładowy PTE	78 000 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Deutsche Bank Polska S.A.	
agent transferowy OFE	Proservice Finteco Sp. z o.o.	

## PKO BP BANKOWY PTE SA, PKO BP Bankowy OFE

akcjonariusz PTE	Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski SA	
kapitał zakładowy PTE	190 580 000 zł	
opłata od składki	1,7%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	mBank SA	
agent transferowy OFE	PKO BP Finat Sp. z o.o.	

## UNIQA PTE SA, UNIQA OFE

akcjonariusz PTE	UNIQA Österreich Versicherungen AG z siedzibą w Wiedniu	
kapitał zakładowy PTE	72 982 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	mBank SA	
agent transferowy OFE	Towarzystwo	

## Pocztynion-Arka PTE SA, OFE Pocztynion

akcjonariusz PTE	Poczta Polska SA, BNP Paribas Assurance SA, Invesco Holding	
kapitał zakładowy PTE	25 013 280 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPŁATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)	Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:	
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE	Deutsche Bank Polska SA	
agent transferowy OFE	Towarzystwo	

**PTE PZU SA, OFE PZU „Złota Jesień”**

akcjonariusz PTE	PZU Życie SA	
kapitał zakładowy PTE	32 000 000 zł	
opłata od składki	1,75%	
<b>OPLATA OD AKTYWÓW</b>		
Wysokość Aktywów Netto (w mln zł)		Miesięczna opłata za zarządzanie otwartym funduszem od Aktywów Netto wynosi:
ponad	do	
	8.000	0,045% Wartości Aktywów Netto w skali miesiąca
8.000	20.000	3,6 mln zł + 0,04% nadwyżki ponad 8.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
20.000	35.000	8,4 mln zł + 0,032% nadwyżki ponad 20.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
35.000	45.000	13,2 mln zł + 0,023% nadwyżki ponad 35.000 mln zł Wartości Aktywów Netto, w skali miesiąca
45.000		15,5 mln zł
depozytariusz OFE PZU „Złota Jesień”	ING Bank Śląski SA	
agent transferowy OFE PZU „Złota Jesień”	Pekao Financial Services Sp. z o.o.	

ŹRÓDŁO: KNF

# DFE

## Dobrowolne fundusze emerytalne

Lp.	Nazwa	Nazwa funduszu	Dane teleadresowe
1	PTE Allianz Polska S.A.	Allianz Polska DFE	ul. Rodziny Hiszpańskich 1, 02-685 Warszawa, 22 567 46 00, www.kontaktDFE.allianz.pl
2	Generali PTE S.A.	Generali DFE	ul. Senatorska 18, 00-082 Warszawa, 22 543 05 43, centrumklienta@generali.pl, www.generali.pl
3	Generali PTE S.A.	NNLife Dobrowolny Fundusz Emerytalny	ul. Senatorska 18, 00-082 Warszawa, 22 543 05 43, 22 543 08 99, pteinfo@generali.pl, www.generali.pl/generali-nnlife
4	Nationale-Nederlanden PTE S.A.	Nationale-Nederlanden DFE	ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa, 22 522 00 00, kontakt@nncentrala.pl, www.nnikze.pl
5	PKO BP BANKOWY PTE S.A.	PKO DFE	ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, 22 580 37 00, bok@bankowy.pl, www.pkopte.pl
6	Pocztylion-Arka PTE S.A.	DFE Pocztylion Plus	Pl. Inflacka 4, 00-189 Warszawa, 22 529 00 90, pocztlylion@pocztlylion.com, www.pocztlylion-arka.pl
7	PTE PZU S.A.	DFE PZU	Rondo Ignacego Daszyńskiego 4, 22 582 29 00; 01, poczta@ptepzu.pl, www.pzu.pl/produkty/pzu-ikze

ŹRÓDŁO: KNF

# PFE

## Pracownicze fundusze emerytalne

Lp.	Nazwa	Nazwa funduszu	Dane teleadresowe
1	PTE Nowy Świat SA	PFE Nowy Świat	ul. Mysia 2, 00-496 Warszawa, telefon: 22 340-50-50, prte@prte.pl
2	PTE Orange Polska SA	PFE Orange Polska	ul. Piękna 17, 00-549 Warszawa, telefon: 22 880-90-75, pte@ptetpsa.neostrada.pl

ŹRÓDŁO: KNF

# Siła czerpana z historii

Polski sektor spółdzielczości finansowej jest niczym bezpieczna przystań – od wielu lat stabilny i mądrze prowadzony oferuje swoim członkom (jak określa się klientów) usługi finansowe wysokiej jakości



**Arkady Saulski**

dziennikarz portalu  
wGospodarce.pl,  
publicysta „Gazety  
Bankowej”  
i komentator telewizji  
wPolsce.pl

**S**półdzielczość finansowa może się pochwalić długą historią sięgającą średniowiecza. Na ziemiach polskich kasy samopomocowe istniały już podczas zaborów, jednak to lata dziewięćdziesiąte przyniosły ich rozkwit i doprowadziły do obecnego znaczenia.

Zaufanie klientów, dbałość o kulturę, patriotyzm i historię, wreszcie dobre wyniki finansowe – to wszystko znaki rozpoznawcze polskich Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych (SKOK).

Organizacje podobne do współczesnych SKOK-ów powstawały już w okresie średniowiecza. Jednak to działający na terenie XIX-wiecznych Niemiec Wilhelm Raiffeisen był europejskim pionierem idei finansowej samopomocy, samozarządzania i demokracji ekonomicznej. Także w USA w XIX w. na Dzikim Zachodzie działały podobne instytucje, wspierające pionierów i farmerów przeciwko pazerności ówczesnych finansistów, bezwzględnie wykorzystujących problemy ludzi pogranicza. Z kolei pod zaborami na dawnych ziemiach polskich Franciszek Stefczyk zauważył potrzebę wspierania Polaków przeciwko wyzyskowi i niszczycielskiej polityce gospodarczej zaborców. Tak narodziła się polska spółdzielczość finansowa.

## Historyczny wzór

Franciszek Stefczyk urodził się w roku 1861. Ten absolwent Uniwersytetu Jagiellońskiego, doktor filozofii i nauk historycznych dobrze znał dzieje swojego kraju i, co za tym idzie, przyczyny trudnej sytuacji materialnej jego rodaków pod zaborami. Widząc straszliwą sytuację Galicji, założył w 1884 r. pierwszą Kasę Oszczędności i Pożyczek. Stefczyk nie

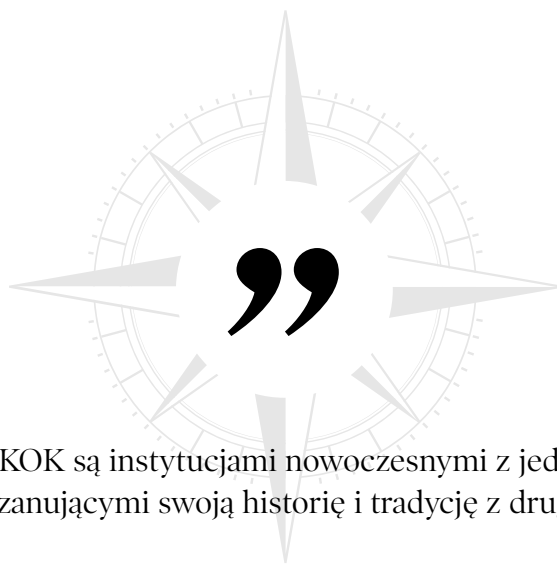
był pierwszym ani jedynym Polakiem wspierającym rodaków w ramach spółdzielczości finansowej – w tym okresie działali też inni, choćby błogosławiona Marcelina Dąbrowska na Podolu czy ksiądz Wawrzyniak w Wielkopolsce (tzw. banki ludowe). Jednak to właśnie Stefczyk swoje kasy tworzył nie tylko skutecznie, ale i na szeroką skalę. Jego aktywność koncentrowała się na rozpowszechnianiu wiejskich kas na terenie Galicji, jak również organizowaniu kursów dla pracowników powstających spółdzielni. Tworzył też normy prawne i organizacyjne instytucji – bardzo jak na ów okres nowoczesne i, co istotne, przejrzyste dla członków kas.

Z czasem Franciszek Stefczyk nie tylko otwierał kolejne kasy, lecz i objął kierownictwo nad biurami pożyczek we Lwowie, powołał Biuro Bankowe i zorganizował Galicyjski Związek Mleczarski. Gdy zmarł w 1924 r., był autorem 128 prac związanych z ruchem spółdzielczym, w tym 13 podręczników i 12 prac naukowo-badawczych. Dlaczego postać Stefczyka jest na tyle ważna, iż stał się on patronem współczesnego sektora SKOK? By to wyjaśnić, należy się przenieść do dramatycznego okresu w historii Polski po wrześniu 1939 r., kiedy to spółdzielczość finansowa w Polsce zostaje niemal zniszczona przez niemieckich i rosyjskich najeźdźców, zaś zgromadzone tam fundusze – zrabowane. Okupanci niestowscy i sowieccy rozumieli, że Polaków łatwiej niewolić, gdy są ubodzy, więc zajądło zwalczało dzieło Stefczyka.

## Odbudowa spółdzielczości finansowej

Kiedy zatem w 1989 r. Grzegorz Bierecki – architekt odrodzenia SKOK i obecny senator RP – odwiedzał jako delegat NSZZ „Solidarność” Unię Kredytową w Kansas City (USA)





Polskie SKOK są instytucjami nowoczesnymi z jednej strony  
i szanującymi swoją historię i tradycję z drugiej

i rozmawiał o odbudowie spółdzielczości finansowej w naszym kraju, z czasem to właśnie postać Franciszka Stefczyka stała się jednym z patronów polskich SKOK.

Sama odbudowa nastąpiła szybko, bowiem już w 1994 r. Kasa Krajowa została członkiem WOCCU, czyli Światowej Rady Związków Kredytowych, zrzeszającej spółdzielnie finansowe z całego globu. Z kolei w 1996 r. weszła w życie pierwsza ustawa o SKOK. Dziś SKOK nadal są silne. Mądre zarządzanie, które na pierwszym miejscu stawia dbałość o finanse członków spółdzielni, owocuje zaufaniem i dobrymi wynikami.

Pod koniec 2022 r. liczba działających kas wyniosła 19. Imponuje wartość zgromadzonych depozytów – to 9 283 424 867 zł. Imponuje także liczba członków – 1 348 191 osób! Warto jednak wskazać na kluczowy czynnik, który determinował postępowanie Kas w 2022 r. – chodzi oczywiście o wybuch wojny w Ukrainie.

Kasy spółdzielcze od zawsze były zaangażowane w działania kulturalne i patriotyczne. Dbano o rozwój młodego pokolenia, zachowanie substancji kulturowej, wspieranie inicjatyw kulturalnych, wreszcie przypomnienie o polskiej historii – wpisane są w DNA polskiego sektora SKOK i stanowią jeden ze składników, które go konstytuują.

### **Ukraiński test**

Rok 2022 był pod tym względem prawdziwym testem – SKOK znalazły się w nowych realiach. Napływ uchodźców z Ukrainy, tragedia narodu ukraińskiego i kryzys gospodarczy wywołany agresją Rosji na naszego wschodniego sąsiada – były wyzwaniem, na które sektor musiał zareagować. I zareagował.

Wykorzystując doświadczenia, Kasy ruszyły na pomoc. Zarówno uchodźcy, jak i ci, którzy zostali w Ukrainie, mogli liczyć na konkretną pomoc Kas: sektor SKOK powołał Fundację Unii Kredytowych „Via Stella”, obecnie jedną z najbardziej wyspecjalizowanych w tego typu pomocy organizacji w Polsce.

„Via Stella” w pierwszej kolejności zaspokaja potrzeby bieżące zarówno w Polsce, jak i Ukrainie – środki pierwszej pomocy medycznej, żywność, śpiwory, latarki, ambulance. Ale też działa długofalowo, zaspokajając inne potrzeby bytowe. Fundacja działa w porozumieniu ze środowiskiem unii kredytowych w USA, pomagając w wynajmowaniu mieszkań, zakupie przyborów szkolnych, profilaktyce zdrowotnej; reaguje także na wszystkie inne potrzeby, jakie mogą mieć osoby z Ukrainy. SKOK odnalazły się w nowej rzeczywistości – instytucje są elastyczne i dzięki współpracy międzynarodowej i sprawnemu zarządzaniu mogą nie tylko oferować wysokiej jakości usługi finansowe, lecz również pomagać tym, którzy pomocy potrzebują. I to jest właśnie realizacja misji, którą wypełniał ojciec założyciel polskiej spółdzielczości finansowej, Franciszek Stefczyk.

Czy 2022 r. był najtrudniejszy w dziejach sektora? Z pewnością był to rok wielkich wyzwań, jednak sektor spółdzielczości finansowej poradził sobie z nimi z tą samą dynamiką i pomysłowością, z jaką radził sobie z wyzwaniami z lat wcześniejszych. Pokazuje to, że polskie SKOK są instytucjami nowoczesnymi z jednej strony i szanującymi swoją historię i tradycję z drugiej. To właśnie to połączenie sprawia, że współczesna spółdzielczość finansowa radzi sobie tak dobrze, nadal ciesząc się zaufaniem milionów Polaków. ■

# Możemy karmić „białe łabędzie”

W sposób oczywisty nie mamy wpływu na pojawianie się „czarnych łabędzi”. Jeśli jednak nie chcemy pozostawiać im decydującej roli w kształtowaniu sytuacji gospodarczej, możemy zrobić coś innego: wzmocnić te mechanizmy, które powodują, iż gospodarka będzie się rozwijać w sposób korzystny dla całego społeczeństwa



**Rafał Matusiak**

prezes  
Kasy Krajowej

**O**trzymawszy po raz kolejny przywilej wypowiedzenia się na łamach „Polskiego Kompas”, stanąłem przed pewnym dylematem: cóż nowego można napisać o gospodarce tak silnie zdeterminowanej przez okoliczności, o których wiedza wydaje się powszechna?

Pandemia, lockdown, przerwanie łańcuchów dostaw, wojna, sankcje i inne „czarne łabędzie” – każdego dnia media odmieniają te pojęcia przez wszystkie przypadki, tłumacząc, w jaki sposób takie okoliczności determinują otaczającą nas rzeczywistość.

Z punktu widzenia osoby zarządzającej biznesem, a więc odpowiedzialnej za kształtowanie kierunków jego działania i rozwoju, najbardziej zastanawiające jest to, w jak dużym stopniu wspomniane „czarne łabędzie” są postrzegane jako czynniki decydujące o sytuacji.

## „Czarne” kontra „białe” łabędzie

Przypomina mi się w tym miejscu inne „zwierzęce” nawiązanie, funkcjonujące w kulturze masowej. Historia o starym Indianinie, który opowiadał wnukowi legendę, według której w każdym człowieku żyją i walczą z sobą dwa wilki: biały – symbolizujący dobro, oraz czarny – będący uosobieniem zła. Kiedy wnuk zapytał, który wilk zwycięży w nim, usłyszał odpowiedź: „Ten, którego będziesz karmił”.

W sposób oczywisty nie mamy wpływu na pojawianie się „czarnych łabędzi”. Jeśli jednak nie chcemy pozostawiać im decydującej roli w kształtowaniu sytuacji gospodarczej, możemy zrobić coś innego – możemy karmić „białe łabędzie”. Wzmocnić te mechanizmy, które powodują, iż gospodarka będzie się rozwijać w sposób korzystny dla całego społeczeństwa.

## Aktywna rola państwa

Spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe, jak również historycznie wcześniejsze formy polskiej spółdzielczości finansowej od swojego zarania mają na celu urzeczywistnianie właśnie tej idei. Powierzenie zasobów finansowych instytucji, w której decydujący głos ma demokratyczna wspólnota członków, jest najlepszym sposobem na zapewnienie, iż to właśnie w ich interesie zasoby te zostaną wykorzystane.

Ta sama zasada musi jednak być wcielana w życie nie tylko w skali lokalnej lub regionalnej, ale też w skali całego społeczeństwa. Zadanie to spoczywa w sposób oczywisty na państwie i administracji państwowej będącej jego emanacją.

Pogląd o konieczności odgrywania przez państwo aktywnej roli w polityce gospodarczej był, i bywa nadal, mocno krytykowany przez różne środowiska. Nierzadko stawiany jest znak równości między silnym i realizującym spójną wizję rozwoju gospodarczego państwem



Silna gospodarka jest w dzisiejszych czasach jednym z najbardziej podstawowych gwarantów bezpieczeństwa i stabilności państwa. Zbudowanie takiej gospodarki nie jest jednak możliwe w wyniku przypadku. Taki model rozwoju może zostać zapewniony jedynie z silnym udziałem zdeterminowanej i działającej w sposób przewidywalny administracji państwowej

a gospodarką centralnie planowaną. Wciąż odzywają się głosy, iż remedium na wszelki problemy gospodarcze jest tzw. niewidzialna ręka rynku, która prędzej czy później rozwiąże wszystkie problemy. Argumenty o tym, że ceną biernego oczekiwania na ten efekt są ogromne koszty społeczne w postaci ubóstwa, bezrobocia i różnych form wykluczenia, traktowane są jako przejaw zacofanego myślenia, nieprzystającego do naszych „nowoczesnych” czasów.

Rzeczywistość jednak już nieraz uczyła nas pokory i pokazywała, iż nasze przekonanie o pozostawieniu za sobą problemów przeszłości jest tylko mrzonką. Rozwój internetu i bazującej na nim gałęzi e-commerce miał być remedium na cykliczne kryzysy będące immanentną cechą gospodarki wolnorynkowej. Zamiast ciągłego wzrostu przynosił on jednak kolejne bańki spekulacyjne i destabilizację wywołaną ich pękaniem.

Również w obszarze społeczno-politycznym wiara w pozostawienie za sobą „duchów przeszłości” przyniosła zgubne efekty. Część polityków dała się zwieść wizji międzynarodowej współpracy gospodarczej jako narzędzia pozwalającego rozwiązać większość, jeśli nawet nie wszystkie, problemy międzynarodowe. „Kto chciałby rozpocząć wojnę, jeśli w czasie pokoju można zarabiać?” – pytali ci, dla których patriotyzm jest równoznaczny z nacjonalizmem, a dbałość o interes gospodarczy

własnego państwa i narodu to przejaw myślenia przystającego jedynie do ubiegłego, a może nawet XIX w.

Rozwój konfliktu w Ukrainie i jego przestoczenie się w 2022 r. w wojnę o pełnej skali pokazały, jak zwodnicze i niebezpieczne może być takie rozumowanie. Międzynarodowy handel i inne gospodarcze powiązania nie stały się narzędziem sprzyjającym łagodzeniu konfliktu, ale przemienione zostały w broń mającą wymusić ustępstwa na Ukrainie i wzbudzić strach w tych społeczeństwach, które były gotowe stanąć w jej obronie. Co więcej, nawet rosyjska propaganda między wierszami przyznaje, iż toczący się konflikt ma podłoże czysto narodowościowe. Jego celem nie jest zdobycie terytorium lub innych zasobów przeciwnika. Celem rosyjskiego agresora, czyli powiedzmy to wprost – rosyjskiego państwa – jest zniszczenie narodu ukraińskiego jako odrębnego bytu.

W sytuacji gdy zarówno wewnętrzne, jak i międzynarodowe stosunki gospodarcze mogą zostać wykorzystane jako broń, skrajną naiwnością byłoby oczekiwanie od własnego państwa przyjęcia roli biernej i pozostawienia ochrony tego obszaru wspomnianej „niewidzialnej ręce rynku”. Takie działania można by przyrównać do próby wystawienia pospolitego ruszenia przeciw regularnej, zawodowej armii. Nasza historia była świadkiem takich sytuacji i wszyscy wiemy, jak tragiczne były ich rezultaty.



Kasy spółdzielcze w mikroskali budują więzi i rozwijają mechanizmy, które na wyższym poziomie umożliwiają istnienie wspólnoty narodowej i państwowej

---

Silna gospodarka jest w dzisiejszych czasach jednym z najbardziej podstawowych gwarantów bezpieczeństwa i stabilności państwa. Zbudowanie takiej gospodarki nie jest jednak możliwe w wyniku przypadku. Nie powstanie ona jako wypadkowa partykularnych interesów jednostek skupionych na realizacji indywidualnych celów. Musi być budowana w sposób przemyślany, ze świadomością celów, do których zmierzamy, i przy wykorzystaniu starannie dobranych narzędzi. Taki model rozwoju może zostać zapewniony jedynie z silnym udziałem zdeterminowanej i działającej w sposób przewidywalny administracji państwowej.

### **Silne finanse dla silnej wspólnoty**

Dążąc do tego modelu rozwoju, nie można jednak tracić z pola widzenia tego, co najważniejsze, czyli człowieka. W tym obszarze zakres działalności państwa jako podmiotu odpowiedzialnego za sprawiedliwą redystrybucję dóbr zaczyna się łączyć z obszarem działalności instytucji takich jak SKOK-i. Naszym głównym zadaniem jest wsparcie swoich członków w jak najefektywniejszym zarządzaniu dobrami znajdującymi się w ich posiadaniu. Dzieje się to zarówno przez zaofe-

rowanie możliwie szerokiej palety dopasowanych usług finansowych, jak i przez działalność edukacyjną i społeczną. Kasy w mikroskali budują więc więzi i rozwijają mechanizmy, które na wyższym poziomie umożliwiają istnienie wspólnoty narodowej i państwowej.

Pozwolę sobie zatem zakończyć apelem do rządzących, aby nie ustawiali w próbach aktywnego wspierania wszelkich inicjatyw służących rozwojowi gospodarstwu Polski, jednocześnie dostrzegając rolę, jaką w tych inicjatywach mogą odegrać podmioty spółdzielczości finansowej, ze szczególnym uwzględnieniem spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych, o których mam zaszczyt się wypowiadać. Umożliwienie SKOK-om oferowania tych samych produktów finansowych, co te oferowane przez banki komercyjne i spółdzielcze, oraz dopuszczenie ich członków do równoprawnego partycypowania w różnego rodzaju programach pomocowych, opartych choćby na preferencyjnych kredytach, byłoby z pewnością krokiem zarówno poprawiającym sytuację tych osób, jak i przyczyniającym się do budowania pozycji państwa jako aktywnego podmiotu, czynnie kształtującego sytuację gospodarczą kraju. ■

# Nie wracajmy do epoki wyprzedazy polskiego potencjału gospodarczego

Mamy potencjał budowania przemysłu opartego na wysoko wyspecjalizowanych produktach o dużej rentowności, mamy możliwość znaczącej dywersyfikacji energetyki, co pozytywnie wpłynie na bezpieczeństwo i szeroko rozumianą wytwórczość, mamy wreszcie możliwość samodzielnego kształtowania systemu finansowego, który będzie zasiliał ten przemysł

**P**atrząc na zmieniające się realia w globalnej polityce, handlu, logistyce, energetyce czy finansach, przedsiębiorcy – a zapewne i rządy państw – z pewnością, mniej lub bardziej otwarcie, marzą o możliwości prowadzenia działań biznesowych w spokoju.

Pandemia, lockdown, zerwane łańcuchy dostaw, kryzys energetyczny – w ostatnich latach stanęliśmy w obliczu wydarzeń bezprecedensowych w swoim charakterze i natłoku. Nie wiemy oczywiście, co przyniesie jutro – to truizm, ale istotny w swoim wymiarze praktycznym. Bo zmiany stały się poniekąd naszą – mówię tu o rynku finansowym – drugą naturą. Nauczyliśmy się działać w zmiennym otoczeniu, nauczyliśmy się dużej elastyczności, wykorzystywania wszelkich dostępnych środków komunikacji, promocji i obsługi. Stało się to szczególnie ważne dla Kasy Stefczyka, instytucji spółdzielczej skupionej na swoich klientach połączonych z nami więzią. Kontakt z nimi był dla nas priorytetowy.

Jednak nawyk biznesowego funkcjonowania w otoczeniu pełnym zmian to tylko jeden z czynników kształtujących naszą

codziennosc. Polscy przedsiębiorcy wielokrotnie już pokazali, że potrafią poradzić sobie z niestabilną codziennością. Prawdziwe problemy pojawiają się jednak dopiero w sytuacji, kiedy brak zrozumienia dla wysiłków przedsiębiorców pokazuje administracja na różnych szczeblach. W Polsce mamy to szczęście, że administracja centralna przyłożyła wielką wagę do wsparcia biznesu w czasie pandemii i po niej. Polska okazała się doskonale zabezpieczona przed kryzysem energetycznym, który wywołała brutalna agresja Rosji na Ukrainę i tocząca się tam wojna.

Jako państwu udało nam się utrzymać wzrost gospodarczy mimo wielu przeciwności. Udało się nam zachować bezrobocie na bardzo niskim poziomie, a według zapowiedzi minister finansów Magdaleny Rzekowskiej do końca 2023 r. możemy oczekiwać istotnego wyhamowania inflacji i jej zatrzymania na jednocyfrowym poziomie.

Tę dobrą sytuację Polski widać wyraźnie z perspektywy inwestycji zagranicznych. Na swój sposób niezwykle jest, że kraj sąsiadujący z ogarniętą wojną Ukrainą staje się miejscem miliardowych inwestycji, na czele z głośną już budową fabryki Intela.



**Andrzej Sosnowski**

członek zarządu  
Kasy Stefczyka

To dowodzi, że polityka bezpieczeństwa przyjęta nad Wisłą spotyka się z uznaniem na arenie międzynarodowej i zapewnia nie tylko spokój polskim rodzinom, ale również kształtuje nasz wizerunek jako stabilnego państwa, w którym warto lokować swój kapitał.

Na takie postrzeganie Polski bez wątpienia wpływają zarówno międzynarodowe kontrakty zbrojeniowe, polityka migracyjna, jak i dokonania obecnego rządu na płaszczyźnie bezpieczeństwa energetycznego.

I tu polska administracja trafia na wyraźny i silny opór ze strony państw narzucających swoją dominację we wspólnocie, jaką miała być Unia Europejska. UE, która okazała się nieprzygotowana na problemy surowcowe i przez długie lata pogłębiała tylko swoje uzależnienie od dostaw paliw z Rosji. Unia, która chcąc wzmocnić siłę roboczą kilku starzejących się społeczeństw, narzuca wszystkim konieczność przyjęcia imigrantów i nie zważa na to, że w Polsce przebywa dziś około trzech milionów Ukraińców. Unia, która eksploatując energię atomową, usiłuje odwieść Polskę od budowy własnej elektrowni.

Polski rząd – chcąc zadbać o stabilność wewnątrz kraju – musi zatem się zmierzyć z poważnymi wyzwaniem na arenie międzynarodowej. Uległość w sprawach bezpieczeństwa – rozumianego militarnie, energetycznie i gospodarczo – stałaby się bowiem wielkim krokiem ku utracie faktycznej niezależności. A z doświadczenia wiemy, że nie kończy się to dobrze dla naszego społeczeństwa. Sprawdziliśmy to w praktyce w latach dziewięćdziesiątych, kiedy gwałtowna wyprzedaż majątku narodowego doprowadziła nie tylko do potężnej zapaści gospodarczej powiązanej ze wzrostem inflacji i bezrobocia, ale także do

pogłębienia i tak już wielkiej przepaści gospodarczej między Polską a państwami Zachodu. W obcych rękach znalazły się nasze kluczowe przedsiębiorstwa. W obce ręce oddaliśmy sektor bankowy. Zaowocowało to oczywiście zarówno redukcją przychodów podatkowych, jak i ograniczoną akcją kredytową, która mogłaby pobudzić odtworządzającą się gospodarkę, ale przecież nie była na rękę naszym sąsiadom.

Nie wracajmy do tamtej epoki. Mamy potencjał budowania przemysłu opartego na wysoko wyspecjalizowanych produktach o dużej rentowności, mamy możliwość znaczącej dywersyfikacji energetyki, co pozytywnie wpłynie na bezpieczeństwo i szeroko rozumianą wytwórczość, mamy wreszcie możliwość samodzielnego kształtowania systemu finansowego, który będzie zasilał ten przemysł. Ten ostatni element jest szczególnie ważny z perspektywy instytucji finansowych, lecz również z perspektywy polskich konsumentów. Rynek finansowy – pozostający pod nadzorem państwa – też powinien być rynkiem konkurencyjnym, na którym polskie rodziny i polskie firmy mają realny wybór oferty, z której skorzystają. Aby do tego doszło, administracja państwowa powinna rozważyć wzmocnienie sektora bankowości spółdzielczej. Spółdzielcze Kasy, w tym Kasa Stefczyka, od roku 2012 czekają na nowe, stabilne przepisy zmniejszające dyskryminację spowodowaną ustawą przygotowaną przez rząd Platformy Obywatelskiej.

Sektor spółdzielczy na świecie pozostaje doceniany ze względu na swoją rolę w kształtowaniu relacji społecznych i na umiejętność odpowiadania na faktyczne potrzeby klientów. W Polsce wciąż pozostaje to tematem odległym. Ale skoro stworzyliśmy silną i odporną na kryzysy gospodarkę, możemy także stworzyć silne i niezależne finansowo społeczeństwo. ■

# Edukacja finansowa, czyli konsekwentne budowanie kompetencji finansowych w warunkach niepewności

Rok 2022 był czasem trudnych wyzwań dla Polek i Polaków, w tym tych finansowych. Zmieniająca się rzeczywistość społeczno-gospodarcza utwierdza w przekonaniu, że konsekwentnie podejmowane działania w obszarze edukacji finansowej są niezbędne do zapewnienia bezpieczeństwa konsumentom oraz świadomego i racjonalnego podejmowania przez nich decyzji finansowych. Budowanie kompetencji finansowych jest kluczowe dla sprawnego radzenia sobie w warunkach niepewności



**Dr inż.  
Kazimierz Janiak**

prezes  
Stowarzyszenia Krzewienia  
Edukacji Finansowej



**Katarzyna  
Kołodziejczyk-Tokarczyk**

koordynator  
ds. szkoleń  
i projektów SKEF

**P**olacy swoją wiedzę w zakresie zarządzania finansami i znajomości zasad funkcjonowania gospodarki oceniają całkiem dobrze.

Tak wynika z badania „Poziom wiedzy finansowej Polaków 2023” (VI edycja), przeprowadzonego przez CBM Indicator na zlecenie Fundacji Warszawski Instytut Bankowości i Fundacji Giełdy Papierów Wartościowych w lutym 2023 r. na grupie 1 tys. dorosłych Polaków. Średnia ocena własnej wiedzy finansowej badanych wyniosła blisko 3, w 5-stopniowej skali. 31 proc. ankietowanych oceniło swoją wiedzę na dużą i raczej dużą, 38 proc. zaś wskazało, że ich wiedza jest bardzo i raczej mała. Najniżej oceniają swoją wiedzę osoby starsze i naj-

ślabiej wykształcone, zatem grupy, które w największym stopniu narażone są na wykluczenie finansowe, oraz te, które wymagają szczególnego wsparcia w nabywaniu wiedzy finansowej i budowaniu kompetencji finansowych.

Wyniki tegorocznego badania napawają optymizmem. Porównując je z wynikami z 2019 r., możemy zaobserwować znaczącą zmianę w samoocenie wiedzy finansowej Polaków, zarówno w grupie badanych, którzy ocenili swoją wiedzę na bardzo i raczej dużą (w 2019 – 9 proc. badanych), jak i w grupie, która uznała, że ich wiedza jest bardzo i raczej mała (w 2019 – 49 proc. badanych). Pozytywna zmiana w samoocenie wiedzy finansowej Polaków może świadczyć o tym,



Wdrożenie Krajowej Strategii Edukacji Finansowej daje realną szansę na objęcie ukierunkowanymi działaniami edukacyjnymi grup docelowych wymagających szczególnego wsparcia, m.in. osób starszych, dzieci i młodzieży, osób zagrożonych nadmiernym zadłużeniem lub nadmiernie zadłużonych

że w wyniku trudnych doświadczeń związanych m.in. z pandemią COVID-19 czy ze znacznym wzrostem cen dóbr i usług polskie gospodarstwa domowe zaczęły dostrzegać konieczność edukacji w zakresie zarządzania finansami osobistymi.

### **Wdrożenie Krajowej Strategii Edukacji Finansowej**

Polacy oceniają swoją wiedzę finansową coraz lepiej, jednak organizacje i instytucje, które propagują edukację finansową i podejmują inicjatywy edukacyjne w tym zakresie, nadal dostrzegają luki i obszary do pracy. Dotychczas podejmowane działania miały charakter rozproszony i zazwyczaj krótkotrwały. Perspektywę na zmianę daje Krajowa Strategia Edukacji Finansowej. Projekt strategii został opracowany przez grupę roboczą pod przewodnictwem Ministerstwa Finansów oraz przy wsparciu OECD. Pierwszy etap prac obejmował fazę badawczą, której celem było zmapowanie potrzeb w zakresie edukacji finansowej i określenie zasobów edukacyjnych, którymi dysponują podmioty zajmujące się edukacją finansową w Polsce. Następnie opracowano projekt Krajowej Strategii Edukacji Finansowej i plan jej wdrożenia. Projekt był konsultowany przez szerokie grono interesariuszy, zaangażowanych w działania w obszarze edukacji finansowej w Polsce, w tym przez Stowarzyszenie Krzewienia Edukacji Finansowej. W kwietniu 2023 r., podczas spotkania w Ministerstwie Finansów, zaprezentowano wypracowaną propozycję strategii i plan wdrożenia na najbliższe trzy lata.

Obecnie prace są finalizowane i czekają na przyjęcie na poziomie rządowym.

Wdrożenie Krajowej Strategii Edukacji Finansowej daje realną szansę na objęcie ukierunkowanymi i długoterminowymi działaniami edukacyjnymi grup docelowych wymagających szczególnego wsparcia, m.in. osób starszych, dzieci i młodzieży, osób zagrożonych nadmiernym zadłużeniem lub nadmiernie zadłużonych. Tylko działania o takim charakterze pozwolą na budowanie poczucia bezpieczeństwa finansowego polskich konsumentów.

Stowarzyszenie Krzewienia Edukacji Finansowej od wielu lat realizuje działania, które mają na celu wzmacnianie kompetencji finansowych Polek i Polaków w każdym wieku. Istotnym obszarem działalności Stowarzyszenia jest doradztwo finansowe, prawne i konsumenckie realizowane przez Ośrodki Doradztwa Finansowego i Konsumentckiego (ODFiK). Od przeszło 20 lat oferta poradnicza SKEF cieszy się niesłabnącym zainteresowaniem, w szczególności wśród osób dotkniętych problemem nadmiernego zadłużenia i niewypłacalności. Dotychczas z ogólnodostępnej i nieodpłatnej pomocy doradców ODFiK skorzystało ponad 24 tys. konsumentów usług finansowych. Stowarzyszenie stawia sobie za cel dalsze wspieranie Polaków w ich walce z problemami finansowymi, kontynuując świadczenie bezpłatnej pomocy doradczej połączonej z profilaktyką finansową, co jest unikatowym modelem poradnictwa w Polsce. ■



# Podmioty sektora kas spółdzielczych

L.p.	Nazwa	Dane teleadresowe
1	Krajowa Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa	ul. Władysława IV 22, 81-743 Sopot, 58 550 96 00, 58 550 96 01, www.skok.pl
2	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa Energia	ul. Hamernicka 4/1, 26-900 Kozienice, 48 611 30 80, 48 611-30-82, www.skokenergia.pl
3	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa w Kostrzynie nad Odrą	ul. Fabryczna 1, 66-470 Kostrzyn Nad Odrą, 95 721 05 21, 95 721 05 21, www.skokkostrzyn.pl
4	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa Ziemi Rybnickiej	ul. 3 Maja 1A, 44-230 Czerwionka-Leszczyny, 32 43 29 400, 32 432-74-11, www.skokzr.pl
5	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Boże Dary" w Katowicach	ul. Samsonowicza 5, 40-749 Katowice, 32 353 98 21, 32 241-25-16, www.skok-bozedary.pl
6	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Unii Lubelskiej	ul. Braci Wieniawskich 5B, 20-844 Lublin, 81 756 96 00, 81 756-96-01, www.kasaul.pl
7	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo-Kredytowa "Progres"	ul. Os. Leśne 16, 62-028 Koziegłowy, 61 669 00 30, 61 639 30 06, www.skokprogres.pl
8	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Śląsk"	ul. Edmunda Kokota 169, 41-711 Ruda Śląska, 32 240 20 98, 32 240-20-98 w.12, www.skok.slask.pl
9	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Wisła"	ul. Wróblewskiego 8a, 24-100 Puławy, 81 888 55 10, 81 888-55-12, www.skokwisla.pl
10	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Zygmunta Chmielewskiego	ul. Wallenroda 2E, 20-607 Lublin, 81 446 30 00, 81 446-30-09, www.skokchmielewskiego.pl
11	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Franciszka Stefczyka	ul. Bohaterów Starówki Warszawawskiej 6, 81-455 Gdynia, 58 782 88 17, 58 782-80-31, www.kasastefczyka.pl
12	Krakowska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa	ul. Ujastek 3, 30-969 Kraków, 12 688 69 00, 12 688-69-10, www.krakskok.pl
13	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Szopienice"	ul. Wiosny Ludów 1, 40-374 Katowice, 32 204-95-61, 32 209 92 39, www.skokszopienice.com.pl
14	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Świdnik"	ul. Niepodległości 13, 21-040 Świdnik, 81 468 88 44, 81 468-88-30, www.skokswidnik.pl
15	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa przy "Dezamet" S.A. w Nowej Dębie	ul. Kościuszki 1, 39-460 Nowa Dęba, 15 846 22 34, 15 845-10-69
16	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa "Centrum"	ul. Moniuszki 16A, 41-902 Bytom, 32 280 73 17, 32 280-41-05, www.kasacentrum.pl
17	Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Eugeniusza Kwiatkowskiego	ul. Kwiatkowskiego 8, 33-101 Tarnów, 14 637 34 15, 14 637-34-15, www.skokkwiatkowskiego.pl
18	Zachodniopomorska Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa	ul. Czorsztyńska 17, 71-201 Szczecin, 91 441 23 50, 91 484-31-44, www.zskok.pl
19	Regionalna Spółdzielcza Kasa Oszczędnościowo - Kredytowa im. Św. Brata Alberta w Szczytnie	ul. Polska 35/1, 12-100 Szczytno, 89 624 20 20, 89 624-20-20 www.skokalberta.pl

ŹRÓDŁO: KNF





DZIAŁ IV

# **Szanse i wyzwania**



# Budowanie kadr przyszłości odpowiedzią na transformację geopolityczną Europy i świata

W dobie przełomu geopolitycznego jednym z największych wyzwań dla polskiej gospodarki jest budowanie kadr przyszłości. Pretekstem do podjęcia tego wyzwania są m.in. transformacja energetyczna, wchodzenie w zupełnie nowe branże przemysłu czy rozwój energetyki jądrowej.

Ministerstwo Edukacji i Nauki mierzy się z tym zadaniem, wdrażając coraz to nowe rozwiązania. Wierzymy, że dzięki tym staraniom wyjdziemy zarówno naprzeciw oczekiwaniom przyszłych pracodawców, jak i ambicjom młodych ludzi, którzy staną się liderami przemysłu przyszłości

---

**Dr hab., prof. KUL**  
**Przemysław Czarnek**

minister edukacji i nauki



## **Nowoczesna edukacja w polskich szkołach – „Laboratoria Przyszłości”**

**P**olska potrzebuje dziś ludzi o odpowiednich kompetencjach, którzy z łatwością zaadaptują się do zmieniających się warunków i dynamicznie rozwijającego się świata. Istotne jest, żeby zdobyli oni umiejętność ulepszania istniejących rozwiązań i generowania innowacyjnych pomysłów, a także zdolność uczenia się nowych zawodów.

Ministerstwo Edukacji i Nauki w budowaniu kadr przyszłości mocno wspiera najmłodszych już na wczesnych etapach ich edukacji. Naprzeciw uczniom i nauczy-

cielom wychodzi m.in. z programem „Laboratoria Przyszłości”, który daje szansę na stworzenie otoczenia technologicznego w szkole podstawowej. Dzięki dedykowanemu budżetowi w wysokości 1,2 mld zł możliwy jest zakup najnowocześniejszego sprzętu (m.in. drukarki 3D, mikrokontrolery, roboty, sprzęt do nagrań), który pozwala wspierać rozwój zainteresowań i kompetencji naukowych oraz cyfrowych dzieci i młodzieży.

Wykorzystanie innowacyjnych narzędzi wpływa nie tylko na atrakcyjność zajęć, ale przede wszystkim otwiera możliwość realizacji zupełnie nowych projektów i zadań. Rozwiązania te pozwalają uczniom aktywnie uczestniczyć w zajęciach, do-

świadczą własnej sprawczości, szukać nieoczywistych rozwiązań, a także odkrywać pasje i talenty. To również kształtowanie umiejętności pracy zespołowej. Warto te kompetencje rozwijać wśród młodzieży już dziś, by mogła ona łatwiej poradzić sobie z wyzwaniami współczesnego i przyszłego świata.

### **Kształcenie zawodowe – praktyczna nauka zawodu**

Jednym z priorytetów Ministerstwa Edukacji i Nauki w ramach budowania kompetencji przyszłości jest rozwijanie szkolnictwa zawodowego, dlatego też kontynuujemy reformę rozpoczętą w 2019 r. Kształcenie młodych ludzi zgodnie z potrzebami rynku pracy, którzy na edukacyjnej ścieżce będą zdobywać również praktyczne umiejętności, jest dziś kluczowe w kontekście przygotowywania kadr dla polskiej gospodarki. W tym celu zacieśniamy współpracę szkół i pracodawców, zachęcając przedsiębiorców do tworzenia klas patronackich i zaangażowania się w proces kształcenia.

Swoje działania w tym obszarze MEiN zaprezentowało w opracowanym z innymi resortami „Planie działań w zakresie kształcenia i szkolenia zawodowego na lata 2022–2025”. Zakłada on promocję

kształcenia zawodowego wśród uczniów oraz dostosowanie tej gałęzi edukacji do potrzeb nowoczesnej gospodarki. Najważniejsze aspekty ujęte w dokumencie obejmują m.in. wzmocnienie współpracy z pracodawcami w rozwoju kształcenia zawodowego w poszczególnych branżach, dostosowanie oferty i treści kształcenia do zmian technologicznych i wyzwań związanych z cyfryzacją, poszerzenie oferty kwalifikacji rynkowych, utworzenie branżowych centrów umiejętności czy zwiększenie udziału samorządów województw w działaniach służących rozwojowi kształcenia zawodowego i wdrażaniu Zintegrowanej Strategii Umiejętności.

Oferta kształcenia zawodowego jest na bieżąco monitorowana we współpracy z pracodawcami i poszerzana o kolejne zawody oraz kwalifikacje potrzebne na rynku pracy.

### **Branżowe Centra Umiejętności jako wsparcie szkolnictwa zawodowego**

Wsparciem dla rozwoju kształcenia zawodowego są Branżowe Centra Umiejętności. To ośrodki, które łączą poszczególne branże, pracodawców, szkoły i uczelnie. Jednostki te umożliwią zarówno kształcenie młodzieży, jak i doksztalcanie doro-



Jednym z priorytetów Ministerstwa Edukacji i Nauki w ramach budowania kompetencji przyszłości jest rozwijanie szkolnictwa zawodowego, dlatego też kontynuujemy reformę rozpoczętą w 2019 r. Kształcenie młodych ludzi zgodnie z potrzebami rynku pracy, którzy na edukacyjnej ścieżce będą zdobywać również praktyczne umiejętności, jest dziś kluczowe w kontekście przygotowywania kadr dla polskiej gospodarki

słych i podnoszenie kwalifikacji nauczycieli, dając dostęp do najnowocześniejszych w danej dziedzinie technologii.

Podstawowe zadania BCU to: branżowe szkolenia dla uczniów, studentów, doktorantów, wykładowców i przedstawicieli firm, łączenie edukacji z biznesem, transfer wiedzy i nowych technologii, a także doradztwo zawodowe i promocja zawodów. Działania te mają na celu wsparcie gospodarki w pozyskiwaniu kadr, wywołanie wzrostu zainteresowania młodzieży kształceniem zawodowym, zwiększenie udziału pracodawców w takim kształceniu, upowszechnienie najnowszych technologii, wsparcie szkół i uczelni w nawiązywaniu relacji z biznesem oraz zwiększenie lokalnego i regionalnego potencjału inwestycyjnego.

Ministerstwo Edukacji i Nauki, działając za pośrednictwem Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji, w ramach dwóch naborów w konkursie „Utworzenie i wsparcie funkcjonowania 120 branżowych centrów umiejętności (BCU), realizujących koncepcję centrów doskonałości zawodowej (CoVEs)” wyłoniło 89 podmiotów, które zbudują nowe jednostki w systemie oświaty. Łączna wartość dofinansowania wniosków to ponad miliard złotych.

Przewiduje się utworzenie co najmniej 20 BCU do końca 2023, a kolejnych 100 do końca 2024 r. Na realizację przedsięwzięcia przeznaczymy 1,4 mld zł.

### **Nowe specjalizacje na uczelniach technicznych**

Konieczność odpowiedniego przygotowania kadr pojawia się także w kontekście kryzysu energetycznego i poszukiwania nowych źródeł energii. Stąd też m.in. zamówienie przez ministerstwo nowego kierunku „inżynier jądrowy”. Realizacja tego pomysłu będzie możliwa dzięki współpracy MEiN i Orlen SA.

Wśród podmiotów zaangażowanych w kształcenie przyszłych specjalistów sektora energetycznego są: Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Politechniki: Gdańska, Poznańska, Śląska, Wrocławska, Warszawska, Koszalińska, Krakowska, Uniwersytet Warszawski oraz Sieć Badawcza Łukasiewicz. Każda z wymienionych uczelni już kształci lub za chwilę rozpocznie nabór na kierunki studiów związane z energetyką jądrową.

Kompleksowe przygotowanie fachowców w tej dziedzinie zapewni też Europejskie Centrum Kształcenia Kadr dla Energetyki Jądrowej, którego powołanie jest

wspólną inicjatywą Orlen Synthos Green Energy oraz Sieci Badawczej Łukasiewicz, przy wsparciu MEiN. Ośrodek będzie szkolić przyszłych inżynierów jądrowych, a także prowadzić działalność informacyjno-edukacyjną w zakresie szeroko pojętego przemysłu energetycznego. Jego uruchomienie jest planowane na 2027 r.

Odpowiedzią Ministerstwa Edukacji i Nauki na zmiany gospodarcze jest również inspirowanie uczelni wyższych do uruchamiania nowych kierunków studiów. Sztuczna inteligencja, ogrodnictwo miejskie i arborystyka, gospodarka odpadami i recykling, nanoinżynieria czy też ekobiznes – to tylko kilka z ponad siedemdziesięciu specjalizacji, które zostały uruchomione na polskich uczelniach wraz z rozpoczęciem roku akademickiego 2022/2023.

Wspieranie rozwoju edukacji w tym obszarze jest konieczne, aby w niedalekiej przyszłości wykształcić najwyższej klasy specjalistów, a co za tym idzie – wzmocnić polską gospodarkę i krajowe bezpieczeństwo energetyczne.

### **Uczelnie w mniejszych ośrodkach**

Ministerstwo Edukacji i Nauki wspiera uczelnie w mniejszych miastach, zapewniając młodym ludziom, niezależnie od

miejsca zamieszkania, równe szanse rozwoju. Te lokalne centra wiedzy, współpracując z otoczeniem społeczno-gospodarczym, pełnią wiele istotnych funkcji i generują wiele impulsów rozwojowych. Swoją ofertą kształcenia odpowiadają na potrzeby rynku pracy w danym regionie. Kształcenie wysoko wykwalifikowanych pracowników przekłada się na rozwój kapitału ludzkiego, a co za tym idzie: zwiększa szanse na nowe inwestycje i przyciągnięcie do danego miastach nowych firm oraz przedsiębiorstw.

Atrakcyjna oferta edukacyjna sprawia, że młodzi ludzie nie muszą wyjeżdżać do dużych ośrodków akademickich. Mogą zdobywać wiedzę i cenione umiejętności w swoich rodzinnych miastach, a później rozwijać się w nich zawodowo. To także szansa na zatrzymanie odpływu ludności do dużych miast.

Wśród wyższych uczelni zawodowych przekształconych w akademie znajdują się m.in.: Akademia w Zamościu (wcześniej Uczelnia Państwowa im. Szymona Szymonowicza), Akademia Mazowiecka w Płocku (wcześniej Mazowiecka Uczelnia Publiczna) oraz Akademia Piotrkowska w Piotrkowie Trybunalskim (wcześniej piotrkowska filia Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach).





Konieczność odpowiedniego przygotowania kadr pojawia się także w kontekście kryzysu energetycznego i poszukiwania nowych źródeł energii. Stąd też m.in. zamówienie przez ministerstwo nowego kierunku „inżynier jądrowy”. Realizacja tego pomysłu będzie możliwa dzięki współpracy MEiN i Orlen SA

---

### **Doktorat wdrożeniowy, czyli łączenie pracy zawodowej i badawczej**

Współpraca przedsiębiorców i jednostek naukowych to korzyści dla całej gospodarki. Ci pierwsi zyskują dostęp do wiedzy i wyników badań, ci drudzy natomiast mogą komercjalizować wyniki prac naukowych i zyskać dodatkowe fundusze na działalność badawczą. Współpraca obu stron to jedno z najważniejszych narzędzi umożliwiających rozwój innowacyjności i konkurencyjności gospodarki. Bez współpracy między tymi sektorami nie jest możliwe budowanie gospodarki opartej na wiedzy. Dlatego MEiN kładzie szczególny nacisk na zacieśnianie tej współpracy i wspiera kształcenie doktorantów oraz przygotowanie ich rozpraw doktorskich, których wyniki mogą znaleźć zastosowanie w działalności danej firmy, i które usprawnią działanie przedsiębiorstwa. Do tej pory – w ramach sześciu odsłon programu – dofinansowanie otrzymało blisko 2 800 doktorantów.

### **Innowacyjne projekty studentów**

Ministerstwo Edukacji i Nauki wspiera też zainteresowania studentów w ramach programu „Studenckie koła naukowe tworzą innowacje”. Jego celem jest pomoc młodym w realizacji nowatorskich projektów, podniesienie jakości działalności kół

naukowych, a także usprawnienie mechanizmu transferu technologii i rozwiązań technicznych do sfery gospodarczej. W ramach przedsięwzięcia możliwy jest również zakup certyfikatów i licencji niezbędnych w procesie komercjalizacji wyników badań naukowych lub prac rozwojowych.

W ramach trzech odsłon programu dofinansowanie otrzymało 408 projektów o łącznej wartości ponad 22 mln zł.

### **Rola resortu edukacji w budowaniu kompetencji przyszłości**

Polska gospodarka rozwija się w ostatnich latach w imponującym tempie, dlatego utrzymanie pozycji europejskiego lidera rozwoju wymaga odważnej realizacji nowych wyzwań. Te najważniejsze dotyczą odpowiedniego przygotowania kadr, które będą efektywnie działać na lokalnych rynkach pracy.

Odpowiedzią na wyzwania współczesnego i przyszłego świata jest budowanie produktywnych relacji między biznesem a światem nauki, które w dalszej perspektywie czasowej przyniosą wymierne korzyści zarówno dla pracodawców, jak i nowych pracowników. Ministerstwo Edukacji i Nauki wspiera te działania ofertą kształcenia, by stworzyć jak najlepsze warunki edukacyjne dla młodych ludzi. ■

# Energia jako towar warunkujący funkcjonowanie gospodarki

Wojna w Ukrainie wpłynęła na wiele aspektów związanych z polityką energetyczną zarówno Polski, jak i całej Unii Europejskiej. Konieczność uniezależnienia krajowej gospodarki od importowanych z Federacji Rosyjskiej paliw kopalnych spowodowała nagle zmiany na rynku energii. Polska poradziła sobie z tą sytuacją, nie narażając państwa na straty

---

**Anna Moskwa**

minister klimatu i środowiska



**Z**wiązana z agresją Rosji na Ukrainę sytuacja międzynarodowa wymusiła podjęcie zdecydowanych kroków. Polska opowiadając się za transparentnymi i szczelnymi sankcjami, stała się liderem twardego kursu wobec Rosji.

Efektom rezygnacji z importu surowców z Federacji Rosyjskiej i Białorusi była konieczność wzmocnienia dywersyfikacji kierunków dostaw węgla z importu. Niezbędne było też wprowadzenie działań osłonowych, mających na celu obniżenie kosztów energii elektrycznej dla odbiorców końcowych. Ponadto pozyskiwanie surowców energetycznych z nowych źródeł i związany z tym wzrost cen za nośniki energii spowodował potrzebę no-

wego spojrzenia na kwestie bezpieczeństwa energetycznego, wzrostu znaczenia oszczędzania energii, rozwoju odnawialnych źródeł energii, a także na energię jądrową w kontekście uniezależnienia się od Rosji. Priorytetem stała się aktualizacja strategicznego dokumentu, którym jest "Polityka energetyczna Polski do 2040 roku" (PEP2040).

## **Zachować bezpieczeństwo energetyczne**

Wprowadzenie sankcji na rosyjskie surowce wymagało dobrej współpracy wszystkich krajów UE w zakresie organizacji nowych łańcuchów dostaw oraz optymalnego wykorzystania infrastruktury naftowej i gazowej. Jak pokazują dane z raportu Międzynarodowej Agencji Ener-

getycznej, w efekcie podjętych działań Rosja, największy na świecie eksporter paliw kopalnych, bezpowrotnie straciła udział w rynku.

Dzięki podjętym działaniom rządu trudna sytuacja na rynku energii nie wpłynęła na bezpieczeństwo energetyczne kraju. Polska musiała sprawnie zdywersyfikować kierunki dostaw węgla z importu. W tym celu została rozwinięta współpraca m.in. z Kolumbią, Indonezją, Australią i RPA. W ramach przeciwdziałania kryzysowi energetycznemu konieczna też była ścisła współpraca rządu RP, samorządów oraz spółek paliwowo-energetycznych, importerów, operatorów portów, przewoźników i innych podmiotów z branży energetycznej. Współpraca dotyczyła m.in. wdrożenia systemu zaopatrzenia odbiorców końcowych w surowce energetyczne przez rozwój infrastruktury portowej, magazynowej i zabezpieczenia pokrycia magazynów, rozwój sieci dystrybucji i logistyki dostaw. Ponadto jeszcze przed kryzysem energetycznym zostały podjęte gazowe inwestycje dywersyfikacyjne, takie jak terminal LNG w Świnoujściu, interkonektor z Litwą, Baltic Pipe, gwarantujące szerokie możliwości importu gazu ziemnego z kierunków innych niż Rosja. Planowane są też kolejne inwestycje, jak np. terminal FSRU w Gdańsku.

### **Stabilizacja cen energii**

W celu ochrony gospodarki nie mniej ważne były działania na poziomie krajowym. Rząd opracował wiele rozwiązań, które miały na celu przeciwdziałanie wzrostom cen energii. Obywatele, podmioty wrażliwe, podmioty użyteczności publicznej, mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa oraz samorządy korzystają z licznych mechanizmów ochronnych obejmujących energię elektryczną, ale także ciepło, gaz, węgiel i inne źródła ciepła. Polska jako jedno z pierwszych państw Unii Europejskiej po eskalacji kryzysu energetycznego wywołanego przez agresję Rosji w Ukra-

inie wprowadziła stabilizację cen energii elektrycznej dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Przedstawiliśmy najbardziej kompleksowy pakiet wsparcia dla gospodarki chroniący przed kryzysem energetycznym.

Sytuacja geopolityczna wywarła na rządach konieczność podejmowania radykalnych decyzji dotyczących pozyskiwania surowców energetycznych. W trakcie pobytu w Polsce w 2022 r. dr Fatih Birol, szef Międzynarodowej Agencji Energetycznej, mówił: „Kiedy świat przeżywał największy kryzys energetyczny, żaden kraj nie był tak przygotowany jak Polska, która przez ostatnie lata konsekwentnie podejmowała działania w celu uniezależnienia się od rosyjskich źródeł energii”.

Kontynuacją naszych działań ku zwiększeniu suwerenności energetycznej jest aktualizacja PEP2040. Zrewidowane prognozy pozwolą wzmocnić suwerenność energetyczną Polski i konkurencyjność gospodarki państwowej, a obywatelom zapewnią bezpieczeństwo energetyczne. Planowane jest m.in. zwiększenie dywersyfikacji technologicznej i rozbudowa mocy opartych na źródłach krajowych, dalszy rozwój odnawialnych źródeł energii, konsekwentne wdrażanie energetyki jądrowej oraz poprawa efektywności energetycznej. Istotną rolę będą też odgrywać działania wzmacniające rozwój sieci elektroenergetycznych i magazynowania energii.

Niskoemisyjna transformacja energetyczna będzie inicjować szersze zmiany modernizacyjne całej gospodarki w perspektywie długoterminowej, gwarantując jednocześnie bezpieczeństwo energetyczne w optymalnym wymiarze pod względem sposobu i tempa transformacji, dbając o sprawiedliwy podział kosztów, ochronę najbardziej wrażliwych grup społecznych oraz wzmacniając konkurencyjność naszej gospodarki. ■

# Zadbajmy o swoje zdrowie. Profilaktyka jest ważna

Zdrowie jest przez Polaków wymieniane jako jedna z najważniejszych wartości w życiu. Dlatego Ministerstwo Zdrowia przykłada tak wielką wagę do profilaktyki

## Piotr Bromber

podsekretarz stanu  
w Ministerstwie Zdrowia



**Z**drowe odżywianie i sen, aktywność fizyczna, unikanie używek oraz regularne badania pozwolą dłużej cieszyć się zdrowiem. Badania profilaktyczne pozwolą z kolei wykryć choroby na ich wczesnym etapie, co da duże szanse na wyleczenie.

Polecam skorzystanie z wielu bezpłatnych programów profilaktycznych i wybranie właściwego dla siebie. Myślmy o swoim zdrowiu na co dzień.

### **Program „Profilaktyka 40 Plus”**

W czasie pandemii dostępność do opieki medycznej i badań była ograniczona, dlatego teraz możemy już i powinniśmy zadbać o zdrowie. Program „Profilaktyka 40 Plus” skierowany jest do osób, które ukończyły 40 lat. To ten moment w życiu, w którym powinniśmy zacząć

poważnie myśleć o naszym zdrowiu. W ramach programu wykonamy podstawowe badania krwi i moczu, zmierzmy poziom cholesterolu i glukozy, a u mężczyzn sprawdzimy poziom PSA. Dużym ułatwieniem, które nie tak dawno wprowadziliśmy do programu, jest możliwość zapisania się na bezpłatne badania przez centralną e-Rejestrację.

Przedłużyliśmy program do 30 czerwca 2024 r. Zależy nam, aby zmienić nastawienie do badań profilaktycznych. Jest on bowiem powszechnie dostępny i bezpłatny, a pakiet badań pozwala na wykrycie wielu chorób.

### **Program profilaktyki chorób układu krążenia (CHUK)**

Choroby układu krążenia to główna przyczyna zgonów w Polsce. Zaproponowaliśmy więc program dla osób, któ-



Przedłużyliśmy program „Profilaktyka 40 Plus” do 30 czerwca 2024 r. Zależy nam, aby zmienił nastawienie do badań profilaktycznych. Jest on bowiem powszechnie dostępny i bezpłatny, a pakiet badań pozwala na wykrycie wielu chorób

re mają od 35 do 65 lat i wcześniej nie miały rozpoznanej tego typu choroby. Wystarczy się zgłosić do swojej poradni POZ i zrobić badania. Jeżeli się okaże, że dotknęła nas ta choroba cywilizacyjna, wsparciem będzie pilotażowy projekt Krajowej Sieci Kardiologicznej, dzięki której pacjent jest za rękę prowadzony przez cały proces leczenia, począwszy od lekarza medycyny rodzinnej.

Na rozwój chorób układu krążenia ma wpływ współczesny styl życia, m.in. nieodpowiednia dieta bogata w tłuszcze i cukier, palenie tytoniu, picie alkoholu, a także stres czy zaniedbanie aktywności fizycznej. Wczesna diagnostyka i zmiana stylu życia mogą skutecznie zmniejszyć liczbę zachorowań i zgonów z powodu chorób układu krążenia.

### **Programy: badań przesiewowych raka jelita grubego, profilaktyki raka piersi, profilaktyki raka szyjki macicy**

Rak – to kolejna częsta przyczyna zgonów w Polsce. Taka diagnoza paraliżuje. Ale trzeba pamiętać, że większość chorób nowotworowych wcześniej wykrytych jest wyleczalna. Dlatego mamy tu wiele rozwiązań dla różnych grup pacjentów.

Program badań przesiewowych raka jelita grubego adresowany jest do osób w wieku 50–65 lat, a także do młodszych (od 40 do 49 lat), jeśli ta choroba wystąpiła wśród najbliższych krewnych.

Celem kolejnego programu, profilaktyki raka piersi, jest m.in. obniżenie wskaźnika umieralności. Dlatego tak ważne są regularne badania mammograficzne, które pozwalają wykryć nawet najmniejsze zmiany. Narodowy Fundusz Zdrowia umożliwia skorzystanie z bezpłatnej profilaktyki stacjonarnie lub mobilnie w mammobusach na terenie wszystkich województw. Obecnie badania mogą wykonać kobiety w wieku 50–69 lat. Ale wkrótce dolna granica wieku zostanie zmniejszona.

Równie ważne są badania cytologiczne. Regularne badania pozwalają wykryć zmiany przedrakowe i raka szyjki macicy we wczesnym, uleczalnym stadium. Program przeznaczony jest obecnie dla pań w wieku 25–59 lat, które w ciągu ostatnich trzech lat nie korzystały z programu.

W walce z rakiem szyjki macicy pomaga też szczepionka przeciw HPV. Od czerwca 2023 r. można ją bezpłatnie zaszcześcić dziewczynki i chłopców w wieku 12–13 lat. W krajach, w których od wielu lat prowadzone są takie szczepienia, praktycznie wyeliminowano ten rodzaj nowotworu.

Pamiętajmy, że w sytuacji gdy dotknie nas choroba nowotworowa, skorzystamy z szybkiej ścieżki leczenia w ramach, z powodzeniem działającej już od dłuższego czasu, Krajowej Sieci Onkologicznej, która wprowadziła jednolity, szybki proces diagnostyczno-leczniczy w całym kraju.



W sytuacji gdy dotknie nas choroba nowotworowa, skorzystamy z szybkiej ścieżki leczenia w ramach, z powodzeniem działającej już od dłuższego czasu, Krajowej Sieci Onkologicznej, która wprowadziła jednolity, szybki proces diagnostyczno-leczniczy w całym kraju

### **Program profilaktyki chorób odtytoniowych, w tym przewlekłej obturacyjnej choroby płuc (POChP)**

Drastyczne zdjęcia na opakowaniach papierosów, ograniczenia miejsc, w których można palić, wyższe podatki – to ciągle za mało w walce z nałogiem tytoniowym, bo w Polsce wciąż aż 26 proc. dorosłych Polaków pali papierosy. Palacze bardziej niż inni narażeni są na raka płuc i zawał serca, zakrzepicę żył czy przewlekłą obturacyjną chorobę płuc. Dlatego proponujemy program dla osób palących papierosy i używających nowatorskich wyrobów tytoniowych. Ma on podnieść świadomość w zakresie szkodliwości palenia, metod zapobiegania i leczenia uzależnienia oraz zmniejszyć liczbę zachorowań. Celem programu jest także poprawa dostępności do specjalistycznego leczenia osób uzależnionych, w szczególności osób obciążonych chorobami układu krążenia, układu oddechowego i nowotworami. Wystarczy się zgłosić do lekarza podstawowej opieki zdrowotnej. Jeżeli zajdzie potrzeba, lekarz skieruje na badania diagnostyczne: badania przedmiotowe (pomiar masy ciała, wzrostu, ciśnienia tętniczego krwi), badania fizykalne oraz – w przypadku gdy jesteś palaczem i zostaniesz zakwalifikowany do świadczeń w zakresie profilaktyki POChP – dodatkowo badania spirometryczne (osoby w wieku 40–65), polegające na oddychaniu do aparatu mierzącego pojemność płuc i szybkość wydechu.

### **Programy profilaktyki badań prenatalnych i program badań przesiewowych noworodków w Polsce na lata 2019–2026**

Przygotowując programy profilaktyczne, pamiętamy też o najmłodszych. Dlatego proponujemy program profilaktyki badań prenatalnych. Dzięki niemu możliwe jest podjęcie leczenia wszelkich wad wrodzonych jeszcze w okresie życia płodowego. Natomiast każdy noworodek korzysta z programu badań przesiewowych, które pozwalają na wczesne wykrycie chorób wrodzonych. Badania przesiewowe prowadzone są w kierunku m.in.:

- wrodzonej niedoczynności tarczycy (hipotyreozy);
- fenyloketonurii (PKU);
- mukowiscydozy (CF);
- rzadkich wad metabolizmu metodą MS/MS;
- wrodzonego przerostu nadnerczy;
- deficytu biotynidazy;
- rdzeniowego zaniku mięśni (SMA).

Niezwykle istotne jest przekonanie, że zdrowie zależy od naszego stylu życia, od badań profilaktycznych i naszej codziennej aktywności. Wykonujmy zatem badania profilaktyczne. Znajdźmy czas na zadbanie o swoje zdrowie. ■

# Polityka energetyczna jako kluczowy element polskiej suwerenności

Zapewnienie polskim rodzinom taniej energii to fundamentalne zadanie sprawnie działającego państwa. Polska może tego dokonać wyłącznie wtedy, gdy będzie podejmować decyzje w sposób suwerenny. Dziś obserwujemy próby wpływania na polską politykę energetyczną. Nie możemy na to pozwolić

---

## Zbigniew Ziobro

minister sprawiedliwości,  
Prokurator Generalny



**I**nwazja Rosji na Ukrainę udowodniła, że suwerenność energetyczna jest gwarantem bezpieczeństwa wolnego świata. Budowa gazociągów Nord Stream 1 i 2 była niczym innym, jak realizacją założeń planu Władimira Putina i daniem mu narzędzi do wcielenia w życie jego zbrodniczej wizji. Nie było to, jak chciał Rafał Trzaskowski, „porozumienie prywatnych firm”. Tego typu wypowiedzi, często spotykane wśród polskich i niemieckich polityków lewicowo-liberalnych, wpisywały się w narrację Kremla.

Dziś przedstawiciele tego obozu rzekomo patrzą już na tę sprawę inaczej. Roztropna i odpowiedzialna polityka polega jednak na umiejętności dalekosiężnego planowania i wyciągania logicznych wniosków z konkretnych przesłanek. O zagrożeniach związanych z uzależnieniem Europy od rosyjskiego gazu informowałem już

kilkanaście lat temu w Parlamencie Europejskim. Dziś ponownie stajemy przed decyzjami, które będą miały znaczny wpływ na losy kolejnych pokoleń.

Wydawać by się mogło, że atak Rosji na Ukrainę i związane z tym konsekwencje dla bezpieczeństwa energetycznego Unii Europejskiej będą dla jej urzędników impulsem do zmiany dotychczasowej polityki. Niestety kurs został wręcz zaostrzony. Narzucona przez Niemcy polityka energetyczno-klimatyczna doprowadzi wyłącznie do masowego zubożenia Polaków oraz wykluczenia komunikacyjnego. Konsekwencją wdrożenia pakietu „Fit for 55” będzie wzrost cen energii, prądu i ciepła. Szacuje się, że tylko do 2030 r. koszt wdrożenia tego programu wyniesie aż 189 mld euro!

Do tego trzeba dodać system handlu emisjami (ETS), który jest w istocie unijnym paropodatkem. Polska Grupa Energetyczna,



Wydawać by się mogło, że atak Rosji na Ukrainę i związane z tym konsekwencje dla bezpieczeństwa energetycznego Unii Europejskiej będą dla jej urzędników impulsem do zmiany dotychczasowej polityki. Niestety kurs został wręcz zaostrzony. Narzucona przez Niemcy polityka energetyczno-klimatyczna doprowadzi wyłącznie do masowego zubożenia Polaków oraz wykluczenia komunikacyjnego

---

największy krajowy producent energii elektrycznej, tylko w 2022 r. zapłaciła za emisje 12 mld zł. W 2023 r. ta kwota ulegnie podwojeniu. Nie pozostaje to bez wpływu na inflację, na której tracą polskie rodziny. To właśnie one najdotkliwiej odczuwają konsekwencje polityki energetycznej, która nie ma nic wspólnego z prawdziwą ekologią.

### **Podwójne standardy europejskich elit**

Trzeba przy tym podkreślić rażącą niekonsekwencję działań Brukseli. Przykładem takiej wybiórczości jest poprawka nr 121, powszechnie zwana poprawką Ferrari. Zakaz sprzedaży pojazdów z silnikiem spalinowym, który będzie obowiązywał już od 2035 r., nie będzie dotyczył luksusowych marek, takich jak Ferrari, Lamborghini czy Aston Martin. Takie pojazdy kosztują kilka milionów złotych – są daleko poza zasięgiem finansowym większości Polaków. Co więcej, spalają one dużo więcej paliwa od rodzinnego kombi. Samochody elektryczne, usilnie lansowane przez Komisję Europejską, nie stanowią realnej alternatywy: są drogie, zawodne i nie nadają się do pokonywania dłuższych dystansów. Z kolei Francja niedawno wprowadziła zakaz lotów krajo-

wych na tzw. krótkich trasach. Jeśli obywatel może pokonać daną trasę w 2,5 godziny, nie może już polecieć samolotem. Musi się tłoczyć w pociągach lub w stojących w korkach autobusach. Zakaz nie obejmuje jednak... prywatnych odrzutowców. Widać zatem wyraźnie, że nie są to działania proekologiczne, lecz kolejny pokaz hipokryzji brukselskich elit. Przedkładają one krótkotrwałe korzyści polityczne ponad standard życia zwykłych obywateli. Skorzystają na nich wyłącznie zagraniczne koncerny i wąskie grono uprzywilejowanych.

Za tymi samymi elitami ciągnie się dziś afera korupcyjna „Katargate”. Wysoko postawieni urzędnicy unijni – ci sami, którzy roszczą sobie prawo do narzucania Polakom swojej ideologicznej wizji świata – przyjmowali wielomilionowe łapówki od katarskich szejków. Przymykają oko na fakt, że w Katarze bez skrupułów łamane są podstawowe prawa człowieka. A przy budowie flagowych katarskich inwestycji śmierć poniosły setki ludzi.

### **W obronie polskich interesów**

Transformacja energetyczna nie może się odbywać kosztem Polaków. Sektor





Górnictwo jest, było i będzie filarem naszej suwerenności energetycznej. Jako minister sprawiedliwości wystąpiłem przeciwko skandalicznej decyzji Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej, który nakazał zamknięcie kopalni i elektrowni „Turów”. W sytuacjach, w których próbuje się dokonać zamachu na nasze bezpieczeństwo energetyczne, polski rząd nie może milczeć

---

energetyczny należy stale rozwijać i korzystać ze zdobyczy najnowszych technologii. Budowa elektrowni jądrowej to jednak długi proces. Do tego czasu musimy zadbać o bezpieczeństwo energetyczne w inny sposób. Stabilność na tym polu zapewni Polakom tani prąd z węgla kamiennego i brunatnego. Dysponujemy olbrzymimi zasobami tego surowca, które mogą służyć polskim rodzinom jeszcze przez wiele lat. Właśnie dlatego obowiązkiem dobrze funkcjonującego państwa jest stawić opór ideologicznym zakusom i bronić polskich interesów. Udało się już zmienić zapisy dyrektywy metanowej, która – jeśli weszłaby w życie w pierwotnej formie – niechybnie zabiłaby polskie górnictwo. Urzędnikom Komisji Europejskiej trzeba stale patrzeć na ręce.

Często przyjeżdżam na Śląsk, rozmawiam z górnikami i słucham ich problemów. Miałem również okazję zjechać 900 metrów pod ziemię, na najniższy poziom kopalni „Borynia”. Za ciężką pracę i oddanie narodowym interesom braci górniczej należy się najwyższy szacunek. To właśnie górnictwo jest, było i będzie filarem naszej suwerenności energetycznej. Jako mini-

ster sprawiedliwości wystąpiłem przeciwko skandalicznej decyzji Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej, który nakazał zamknięcie kopalni i elektrowni „Turów”. W sytuacjach, w których próbuje się dokonać zamachu na nasze bezpieczeństwo energetyczne, polski rząd nie może milczeć. Będziemy się stanowczo sprzeciwiać kolejnym próbom ręcznego sterowania polską gospodarką z siedzib w Brukseli i Berlinie.

Unia Europejska powstała jako wspólnota łącząca różne narody, w której panował szacunek dla ich odmienności. Warto także przypomnieć treść artykułów 3. i 4. Traktatu o Unii Europejskiej – celem UE jest bowiem dobrobyt tworzących ją narodów. Do jej obowiązków należy też szanowanie równości oraz tożsamości wszystkich państw. Chcę, aby UE wróciła do swoich korzeni. Ojcowie założyciele Unii wierzyli w projekt Europy Ojczyzn, w ramach której każdy naród ma prawo do samostanowienia. Silna pozycja Polski w Europie i konkurencyjność naszej gospodarki zależą od tego, czy w kwestiach energetycznych będziemy podejmować suwerenne decyzje. ■

# Rola państwa w tworzeniu stabilnej polityki gospodarczej Polski

W 1898 r. angielski polityk Joseph Chamberlain w przemówieniu zwrócił uwagę: „Zgodzicie się, że żyjemy w ciekawych czasach [...] nie pamiętam czasów, kiedy dzień po dniu dostarczano nam nowych powodów do obaw”. Dzisiaj, 125 lat później, jego słowa nie tracą niestety nic na aktualności. Powiedzenie, że żyjemy w czasach, w których przychodzi nam się zmierzyć z bezprecedensowymi wyzwaniami, to właściwie banał. Polska i światowa gospodarka nie zdążyły jeszcze dojść do równowagi po wstrząsie, którym były pandemia i wojna za naszą wschodnią granicą. Rosyjska agresja na Ukrainę spowodowała napływ uchodźców, wzrost cen, ponowne zakłócenia w łańcuchach dostaw i wywołała bardzo dużą niepewność, przekładając się na decyzje inwestycyjne przedsiębiorstw i zakupowe konsumentów

---

**Waldemar Buda**

minister rozwoju i technologii



**J**ednocześnie nie możemy zapominać o procesach, które obecnie zachodzą na świecie. Zakłócenia łańcuchów dostaw uświadomiły nam wszystkim, że przenoszenie produkcji bliżej jest właściwie koniecznością. Mamy do czynienia z rewolucją cyfrową i technologiczną. Pracujemy nad „zieloną transformacją”. Państwo wobec tych procesów nie może być obojętne. Naszym obowiązkiem jest wspierać szczególnie tych, którzy sami zwyknie mogliby sobie nie poradzić.

Doświadczenia pandemii pokazały, że wsparcie państwa w sytuacjach kryzysowych jest niezbędne. Tarcze Antykryzysowe pozwoliły ochronić wiele miejsc pracy i zatrzymać na rynku wiele firm. Wydaliśmy na ratowanie gospodarki ok. 240 mld zł. Czy było warto? Oczywiście. Potwierdzeniem jest nie tylko znacznie niższa, niż początkowo oczekiwano, skala spadku PKB w kryzysowym 2020 r., ale także dynamiczne tempo ożywienia naszej gospodarki. Przypomnijmy, że polska gospodarka przekroczyła poziom PKB sprzed

pandemii już w I kwartale 2021 r., podczas gdy w gospodarce unijnej nastąpiło to dopiero dwa kwartały później.

Polska będąca bezpośrednim sąsiadem Ukrainy i jednym z jej bliskich partnerów gospodarczych silnie odczuwa skutki wojny, podobnie jak cała unijna gospodarka. Wraz z wybuchem wojny pojawiły się obawy o utrzymanie gospodarki na ścieżce szybkiej postpandemicznej odbudowy. Mimo to Polska w 2022 r. zanotowała wzrost gospodarczy o 5,1 proc.

Jednym z największych wyzwań, w przypadku Polski, był napływ obywateli Ukrainy. W wyniku ucieczki przed wojną w naszym kraju osiedliło się 1-1,5 mln Ukraińców. Podjęliśmy decyzję o całkowitym otwarciu rynku pracy dla uchodźców. Szacuje się, że ok. 60 proc. dorosłych imigrantów podjęło w Polsce pracę, co w historii ruchów uchodźczych jest wartością bez precedensu. Nasz rynek pracy okazał się stabilny i chłonny. Mamy drugą najniższą stopę bezrobocia w Unii Europejskiej.

Jednocześnie jednak mieliśmy do czynienia z rosyjskimi próbami destabilizowania sytuacji na rynku energii. I tu także do działania wkroczyło państwo – w pierwszej kolejności zajęliśmy się dostępnością i kosztami energii dla przedsiębiorców. Wprowadziliśmy maksymalne ceny energii elektrycznej dla małych i średnich firm. Stworzyliśmy program wsparcia dla przedsiębiorstw z branż energochłonnych, skierowany głównie do dużych firm. Między innymi dzięki tym działaniom zapewniliśmy firmom warunki, które pomogły zachować ciągłość działania i zatrudnienia.

Pomagamy nie tylko branżom energochłonnym. Wysoki wzrost cen nośników energii jest widoczny i odczuwalny przez wszystkich uczestników gospodarki, zarówno firmy, jak i gospodarstwa domowe. Stąd też wszystkie rządowe programy wsparcia, m.in. tarcza antyinflacyjna, dodatek węglowy, dodatek do ogrzewania dla gospodarstw domowych, wspólnot i spółdzielni mieszkaniowych oraz podmiotów wrażliwych (np. placówek systemu ochrony zdrowia i oświaty).

Jeśli chodzi o przedsiębiorstwa, to chcemy zapewnić im stabilność działania w tych trudnych czasach i przede wszystkim zachować miejsca pracy. To się udaje, bo bezrobocie w Polsce obecnie wynosi nieco ponad 5 proc., co jest jednym z najlepszych wyników od ponad trzech dekad. To także jeden z najlepszych wyników w UE.

Pamiętajmy jednak, że rola administracji publicznej nie może się ograniczać do działania w sytuacjach kryzysowych. Stoimy przed wieloma wyzwaniami wynikającymi z pojawiania się nowych technologii, sytuacji geopolitycznej czy konieczności działań związanych ze zmianami klimatycznymi.

To, czego nauczyła nas pandemia, to konieczność skrócenia łańcuchów dostaw. Europejskie firmy korzystające dotychczas z dostawców azjatyckich poszukują dostawców, którzy będą znajdowali się relatywnie blisko pod względem geograficznym, w zbliżonej strefie czasowej, w zbliżonym kręgu kulturowym, oraz takich, którzy oferują bardzo wysoką jakość wykonywanych produktów i usług.

Ale też azjatyccy producenci mogą być zainteresowani przenoszeniem kluczowych procesów produkcji bliżej swoich europejskich dostawców lub przynajmniej inwestowaniem w budowę magazynów i centrów logistycznych jako dodatkowego elementu zabezpieczającego w przypadku problemów z łańcuchami dostaw.

Ważne jest też przyciąganie takich inwestycji zagranicznych, które wpierają innowacyjność i wzrost zaawansowania technologicznego polskiej gospodarki, w szczególności w tych branżach, w których następują skokowe zmiany technologiczne (np. elektromobilności, branży wodorowej, OZE czy GOZ).

Polska i światowa gospodarka na naszych oczach uległy głębokim przekształceniom. Dążymy do tego, aby oferta wsparcia dla polskich przedsiębiorców odpowiadała wyzwaniom i oczekiwaniom firm. Zachęcamy polskich przedsiębiorców do korzystania z istniejących form wsparcia. Staramy się stale dostosowywać je do potrzeb rynku. ■

# Silna rodzina fundamentem silnej Polski

Potrzeba inwestycji w rodzinę, którą wyraźnie, nieprzerwanie od 2015 r. akcentujemy, pozostaje najważniejszą częścią strategii rozwoju Polski w kolejnych latach

---

**Marlena Małag**

minister rodziny i polityki społecznej



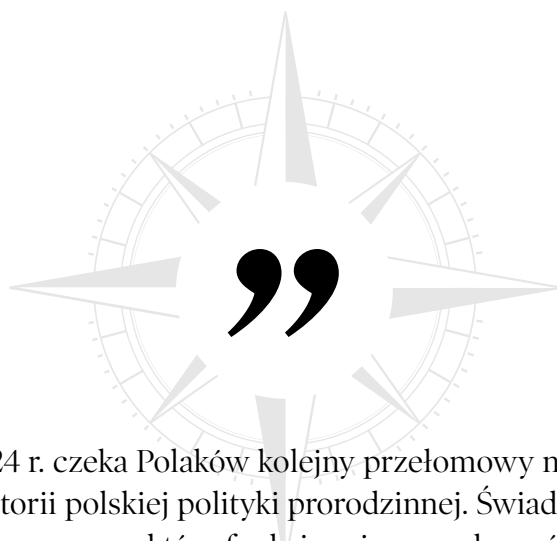
**N**iejednokrotnie, zwłaszcza w dobie kryzysów ostatnich lat, wynikających z pandemii koronawirusa i wojny, która toczy się w Ukrainie, przekonaliśmy się, że wsparcie polskiego rządu kierowane do obywateli w sposób przemyślany i konsekwentny to sposób na sukces.

Ten sukces nie byłby możliwy, gdyby nie polskie rodziny, które – jako podstawowe komórki społeczeństwa – są dla rządu Prawa i Sprawiedliwości najważniejsze. To w rodzinie rozpoczyna się życie, to w niej kształtowane są potrzeby emocjonalne, poznawcze i społeczne najmłodszych Polaków. Rodzina jest też miejscem budowania wyjątkowych relacji, których wynikiem jest solidarność międzypokoleniowa i odpowiedzialność społeczeństwa za słabszych. Szczególnego podkreślenia wymaga zatem zmiana optyki spojrzenia na politykę państwa wobec rodzin. Potrzeba inwestycji w rodzinę, którą wyraźnie,

nieprzerwanie od 2015 r. akcentujemy, pozostaje najważniejszą częścią strategii rozwoju Polski w kolejnych latach.

## **Kompleksowy system wsparcia polskich rodzin**

W 2024 r. czeka Polaków kolejny przełomowy moment w historii polskiej polityki prorodzinnej. Świadczenie wychowawcze, które funkcjonuje w społeczeństwie pod nazwą „500+”, zyska nową odsłonę, która jest odpowiedzią na zmieniające się warunki społeczno-gospodarcze. Wyższe świadczenie, które od 1 stycznia 2024 r. będzie wynosić 800 zł, to kolejne potwierdzenie odpowiedzialnej roli państwa we wspieraniu rodziców w procesie wychowywania dzieci. Obok świadczenia wychowawczego konieczne są inne równie ważne programy, które wspólnie tworzą kompleksowy system wsparcia polskich rodzin. Nie sposób pominąć rodzinnego kapitału opiekuńczego, który od 1 stycznia 2022 r. realnie odpowiada na potrzeby rodzin – to nawet 12 tys. zł na drugie i każde kolejne dziecko w wieku od ukoń-



W 2024 r. czeka Polaków kolejny przełomowy moment w historii polskiej polityki prorodzinnej. Świadczenie wychowawcze, które funkcjonuje w społeczeństwie pod nazwą „500+”, zyska nową odsłonę

czenia 12. do 35. miesiąca życia – niezależnie od dochodów, a rodzice sami decydują, na co przeznaczają te dodatkowe środki. Z kolei na dzieci, które nie są objęte rodzinnym kapitałem opiekuńczym, wprowadziliśmy dofinansowanie do pobytu w żłobku, klubie dziecięcym lub u dziennego opiekuna – przysługuje na to nawet 400 zł miesięcznie, które trafia bezpośrednio do placówki opieki. W 2023 r. świętujemy również piąte urodziny programu „Dobry Start”, który stał się inwestycją w edukację polskich dzieci – otrzymują one 300 zł corocznego jednorazowego wsparcia na wyprawkę szkolną. Rząd Prawa i Sprawiedliwości wspiera też rozwój sieci placówek opieki nad dziećmi do lat 3 w ramach programu „Maluch+”. Polskie rodziny mogą także korzystać z systemu zniżek dla rodzin 3+ w wielu miejscach w całej Polsce w ramach Karty Dużej Rodziny. Kompleksowość prowadzonej polityki prorodzinnej sprawia, że polskie rodziny znalazły należne im miejsce – potwierdza to choćby fakt, że wsparcie dla rodzin od 2015 r. osiągnęło poziom blisko 310 mld zł.

### **Aktywna pomoc seniorom**

Priorytetem naszego rządu pozostaje również aktywne wspieranie seniorów – to z jednej strony bezpośrednie wsparcie finansowe, a z drugiej – wspieranie aktywności osób starszych, w tym szczególnie aktywności społecznej. Kompleksowe działania podejmowane w obu tych obszarach realnie przekładają się na poprawę jakości życia naszych rodziców, dziadków. Trzynasta emerytura, czternasta emerytura, rekordowe środki przeznaczone na waloryzację emerytur i rent czy podwyższenie wysokości minimalnej emerytury – to instrumenty, które przywróciły godność polskim seniorom. Wprowadziliśmy też świadczenie „Mama 4+” w wysokości maksymalnie minimalnej emerytury dla rodziców, którzy poświęcili się wychowaniu co najmniej czworga dzieci, rezygnując z pracy zawodowej lub pracując za krótko, by uzyskać prawo do choćby minimalnej emerytury. W ramach programu „Senior+” zapewniliśmy miejsca, w których osoby starsze



Kompleksowość prowadzonej polityki prorodzinnej sprawia, że polskie rodziny znalazły należne im miejsce – potwierdza to choćby fakt, że wsparcie dla rodzin od 2015 r. osiągnęło poziom blisko 310 mld zł

---

mogą się spotkać z innymi, spędzić czas w przyjaznej i bezpiecznej przestrzeni, a także uczestniczyć w różnego rodzaju warsztatach i zajęciach. Z kolei w ramach programu „Aktywni+” w całej Polsce są realizowane projekty obejmujące obszary aktywności i partycypacji społecznej, włączenia cyfrowego oraz przygotowania do starości. Wszystkie te działania to nasz wyraz wdzięczności dla seniorów, lecz również solidarności między pokoleniami.

### **Reforma rynku pracy**

Od 2015 r. zmieniamy politykę państwa w taki sposób, by każdy czuł się w Polsce ważny i zauważony. Niezmiennie towarzyszy nam przekonanie, że wszyscy jesteśmy odpowiedzialni za wszystkich. Budowa silnej wspólnoty narodowej musi się opierać na szacunku do każdego człowieka. Każdy – bez względu na swój stan zdrowia czy wiek – powinien mieć zapewnione wsparcie. Od samego początku naszych rządów stale szukamy rozwiązań, które stanowią realne wsparcie dla osób z niepełnosprawnościami i ich opiekunów na wszystkich płaszczyznach życia. Zależy nam, by każdy obywatel – niezależnie od stopnia sprawności czy wieku – mógł w pełni uczestniczyć w życiu społecznym i aktywnie realizować swoje pasje.

Jesteśmy jako rząd Prawa i Sprawiedliwości świadomi, że w parze ze wszystkimi programami prospołecznymi muszą iść reformy rynku pracy, które stwarzają przestrzeń do łączenia życia zawodowego z wychowywaniem dzieci. Jednocześnie

podkreślamy, że praca musi być godnie wynagradzana. To właśnie okres pandemii pokazał nam, jak ważna jest elastyczność i stabilność rynku pracy. W tym czasie priorytetem było zdrowie i życie wszystkich obywateli, dlatego podjęliśmy decyzję o zamrożeniu gospodarki i jednocześnie o uruchomieniu rozwiązań, które stanowiły poduszkę bezpieczeństwa dla przedsiębiorców i pracowników. Narzędzia w postaci Tarcz Antykrzysowych i wsparcia finansowego stworzyły pakiet, który ochronił kilka milionów Polaków przed widmem bezrobocia. Stabilną sytuacją na rynku pracy nie zachwiał też drugi potężny kryzys, czyli rosyjska agresja na Ukrainę. Zapewniliśmy bezpieczeństwo obywatelom Ukrainy – przede wszystkim kobietom z dziećmi – uciekającym przed terrorem wojny, stworzyliśmy również warunki sprzyjające aktywizacji zawodowej społeczności ukraińskiej. Według danych Eurostatu w kwietniu 2023 r. Polska wykazywała najniższą stopę bezrobocia w całej Unii Europejskiej. To historyczny sukces, który potwierdza, jak silnym, zdeterminowanym i kreatywnym narodem jesteśmy.

Aktywna obecność państwa we wszystkich dziedzinach życia społecznego, przede wszystkim w obliczu tak wymagających wyzwań ostatnich lat, sprawiła, że Polska w czasie trwającego przełomu geopolitycznego staje się centrum zmieniającej się Europy. Jesteśmy krajem pracowitych i dobrych ludzi, a to pozwala jeszcze śmiało patrzeć w przyszłość i kreować odważne scenariusze rozwoju naszej ojczyzny. ■

# Mówią o Polsce: lider

W najtrudniejszych czasach od upadku komunizmu Polska notuje świetne wyniki gospodarcze. Nasz kraj rozwija się równomiernie, wzmacnia bezpieczeństwo, realizuje strategiczne inwestycje, wspiera rodziny, stawia na innowacje. Dzieje się to przy skutecznym wykorzystaniu środków budżetowych oraz polskiej części funduszy europejskich. Oto dowód odpowiedzialności rządu Zjednoczonej Prawicy za kraj i obywateli. Nie dziwi więc to, że w wielu poważnych zestawieniach Polska na tle innych państw Unii Europejskiej wypada najlepiej

## Grzegorz Puda

minister funduszy i polityki regionalnej



**D**ane statystyczne wyraźnie pokazują, że w trudnych czasach Polska radzi sobie bardzo dobrze nie tylko na tle innych krajów europejskich, ale także w skali światowej.

OECD podaje, że to w Polsce zanotowano największy wzrost PKB, Eurostat z kolei wymienia Polskę jako państwo o najniższym bezrobociu w Unii Europejskiej. Według danych przedstawionych przez agendę ONZ ds. handlu UNCTAD nad Wisłę napłynęły bezpośrednie inwestycje zagraniczne w wysokości 29,5 mld USD. Znajdujemy się na 4. miejscu wśród kra-

jów unijnych pod względem napływu BIZ i w tym względzie gonimy ścisłą czołówkę.

## Udowodniliśmy, że służymy Polsce

Rządy Zjednoczonej Prawicy przypadają na najtrudniejszy czas od zrzucenia przez Polskę komunistycznego jarzma. Pandemia COVID-19, a następnie wojna po zbrojnym napadzie Rosji na Ukrainę – tuż za naszą wschodnią granicą – zdestabilizowały gospodarkę, zmieniły reguły gry w Europie i na świecie. Wszyscy musieliśmy w ekspresowym tempie nauczyć się funkcjonować w nowych warunkach. Te niezależne od nas zdarzenia globalne

niekorzystnie wpłynęły na inflację, którą słusznie – ze względu na jej główne źródło – nazwano putinflacją. Na szczęście dzięki odpowiednim działaniom rządu wzrost inflacji w Polsce udało się wyhamować. Nie zwalnia za to rozwój naszego kraju – i to jest świetna wiadomość.

Rząd Zjednoczonej Prawicy w sposób bezprecedensowy zwiększa bezpieczeństwo Polski – zarówno militarne, jak i energetyczne. To z naszych szeregów już dawno popłynął sygnał do Europy i świata: Putin nie jest żadnym partnerem, jest groźnym graczem, jest zbrodniarzem, który energetykę, przede wszystkim gaz, wykorzystuje jako narzędzie polityczne. Wszyscy pamiętamy, jak na ostrzeżenia przed Rosją kierowane do Unii Europejskiej, sformułowane przez Pana prezesa Jarosława Kaczyńskiego, prześmiewczo i z lekceważeniem reagowali politycy z PO-PSL. Dziś cały świat przyznaje nam rację. W tej sytuacji trzeba przypominać, że obecna opozycja zacieśniała relacje z Putinem, osłabiała potencjał militarny Polski i uzależniła nas od rosyjskiego gazu. Wszystkie te dramatyczne błędy trzeba było w ostatnich latach naprawiać. To jeden z powodów tak potwornych ataków na rząd Zjednoczonej Prawicy ze strony broniących interesów Rosji i Niemiec partii i mediów. Nam chodzi przecież o ukrócenie interesów szko-

dzących Polsce – w dużym stopniu interesów rosyjskich, a także niemieckich.

Pomimo tak trudnych warunków nieprzerwanie wypłacane są świadczenia takie jak 500+ (od 1 stycznia 2024 r. 800+), o których w latach rządów PO-PSL Polacy mogli tylko pomarzyć. Polska rozwija się dynamicznie i – co bardzo ważne – równomiernie. Wyrównywane są szanse, eliminowane jest wykluczenie komunikacyjne, cyfrowe, dostępnościowe etc. Dzieje się tak w dużym stopniu dzięki odpowiedniemu wykorzystywaniu polskiej części funduszy europejskich oraz środków budżetowych, które nie są już rozkradane przez mafie vatowskie, jak to było dawniej.

Znakiem firmowym naszych rządów, obok działań prospołecznych, są wielkie, strategiczne inwestycje: Via Carpatia, Baltic Pipe, przekop Mierzei Wiślanej, elektrownia jądrowa, Centralny Port Komunikacyjny.

### **Polska najskuteczniej pozyskuje i wykorzystuje fundusze UE**

Jako minister funduszy i polityki regionalnej jestem dumny, że Polska jest liderem w pozyskiwaniu i wykorzystywaniu należnych funduszy. Dzięki znakomitym negocjacjom i osobistemu zaangażowaniu premiera Mateusza Morawieckiego nasz kraj jest największym beneficjentem polityki spójności





Polska rozwija się dynamicznie i – co bardzo ważne – równomiernie. Wyrównywane są szanse, eliminowane jest wykluczenie komunikacyjne, cyfrowe, dostępnościowe etc. Dzieje się tak w dużym stopniu dzięki odpowiedniemu wykorzystywaniu polskiej części funduszy europejskich oraz środków budżetowych

w bieżącej perspektywie. Polska część środków europejskich to ok. 334 mld zł. Żadne państwo nie dostanie więcej pieniędzy.

Komisja Europejska przesyła do Polski kolejne zaliczki – do lipca 2023 r. trafiło do nas prawie 8,5 mld zł, a my uruchamiamy kolejne nabory, podpisujemy umowy z beneficjentami. Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej koordynuje realizację celów polityki spójności za pomocą 8 programów krajowych i 16 regionalnych. Największe z nich to Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko (FEnIKS), Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) i Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS).

Wiemy, jak inwestować te środki. Przeznaczamy je m.in. na inwestycje w bezpieczeństwo energetyczne Polski, rozwój odnawialnych źródeł energii, bezpieczny i ekologiczny transport, ultraszybki internet czy projekty badawczo-rozwojowe wspierające innowacyjność i konkurencyjność naszej gospodarki, a także na wsparcie dla rodziców w opiece nad dziećmi oraz osób ze szczególnymi potrzebami.

Mówiąc o zrównoważonym rozwoju, nie sposób nie wspomnieć o roli samorządów. Są one ważnym beneficjentem polskiej części środków unijnych. W bieżącej perspek-

tywie finansowej będą zarządzać aż 44 proc. należnych Polsce środków. To najwyższy poziom decentralizacji środków od momentu wstąpienia naszego państwa do UE.

Jako Rada Ministrów wspieramy samorządy nie tylko w pozyskiwaniu funduszy (choćby budując ich świadomość w tym zakresie), lecz również finansowo – przy gromadzeniu wkładu własnego, który jest zawsze wymagany przy realizacji inwestycji.

#### **4 mld dodatkowych środków**

Polska jest też największym beneficjentem Instrumentu Łącząc Europę (CEF). To kolejny duży sukces. Nasz kraj otrzyma ponad 4 mld zł dofinansowania na bardzo potrzebne inwestycje transportowe. Niemcy, Francuzi i inni z tego tortu dostali znacznie mniejsze porcje. To my okazaliśmy się najskuteczniejsi. Trzeba podkreślić, że środki z CEF to tak naprawdę dodatkowe pieniądze na rozwój naszego państwa – obok polityki spójności i KPO. Polska wielokrotnie udowodniła, że jest wiarygodnym partnerem dla Komisji Europejskiej, która mimo że toczy przeciwko polskiemu rządowi walkę polityczną, nie mogła nie uznać faktu, na który sama wielokrotnie zwraca uwagę: że w konkursach zwycięża ten, kto przedstawia dojrzałe propozycje projektowe i terminowo realizuje zaplanowane przedsięwzięcia. My to robimy. ■

# Inwestujemy w aktywność i zdrowie każdego pokolenia Polaków

Polska minimalizuje ryzyka i stara się wykorzystywać szanse wynikające ze zmian geopolitycznych, a także z globalnych wyzwań postawionych przed gospodarką na skutek pandemii COVID-19 oraz agresji Rosji na Ukrainę. Świadomi roli administracji państwowej w niełatwym dla Polaków czasie konsekwentnie wzmacniamy obszar sportu i branżę turystyczną rekordowymi środkami finansowymi

**Kamil Bortniczuk**

minister sportu i turystyki



**J**est to możliwe dzięki najwyższemu w historii budżetowi Ministerstwa Sportu i Turystyki, który w 2023 r. wynosi blisko 3,8 mld zł.

Już w 2022 r. rządowe nakłady na sport i turystykę wzrosły wyraźnie do 2,3 mld zł, teraz zaś zaliczyliśmy kolejny skok, który pozwala nam na realizację także nowych, autorskich inicjatyw.

## **Ruszył program „Olimpia”**

Pierwszą z nich jest program „Olimpia”, którego celem jest budowa przyszłolnych hal sportowych. Środki, które zagwarantowaliśmy na ten program w latach 2023–2024, to aż 2 mld zł. Program jest niezwykle korzystny dla wszystkich samorządów – zdecydowałem, że z naszej oferty mogą skorzystać zarówno gminy wiejskie, jak i te z największych miast w Polsce. Samorządy otrzymują od nas dotacje w wysokości 70 proc. wartości projektu, zatem po ich

stronie pozostaje zabezpieczenie jedynie 30 proc. środków inwestycyjnych. W ramach dotychczasowych rozstrzygnięć naborów dofinansujemy budowę blisko 400 hal o lekkiej konstrukcji, umożliwiając dzieciom i młodzieży całoroczny dostęp do sal gimnastycznych. Hale Olimpia przyczynią się do zwiększenia bazy obiektów sportowych w Polsce i poprawy kondycji fizycznej, a co za tym idzie zdrowia dzieci i młodzieży. Pomogą także w identyfikacji i rozwoju młodych talentów oraz promocji sportu na poziomie lokalnym.

Nowo powstające hale Olimpia dają również korzyść w postaci zwiększenia zatrudnienia w mniejszych miejscowościach, i to zarówno na etapie procesu inwestycyjnego, jak i samego zarządzania docelowymi obiektami sportowymi. Chciałbym podkreślić, że wobec zagrożeń geopolitycznych związanych z kryzysem za naszą wschodnią granicą podjąłem decyzję, aby



Biorąc pod uwagę zapotrzebowanie społeczne,  
konsekwentnie inwestujemy w programy  
upowszechniające strzelectwo sportowe.  
Tylko w 2023 r. kierowany przeze mnie resort  
przeznacza na ten cel 35 mln zł

każda z powstających hal była wyposażona w mobilne strzelnice laserowe. Właściwe szkolenie w zakresie posługiwania się bronią pomoże Polakom poczuć się bezpieczniej i pozwoli na skuteczną reakcję w przypadku zagrożenia. Biorąc pod uwagę zapotrzebowanie społeczne, konsekwentnie inwestujemy w programy upowszechniające strzelectwo sportowe. Tylko w 2023 r. kierowany przeze mnie resort przeznacza na ten cel 35 mln zł.

### **Na rzecz sportu powszechnego**

Ze szczególną uwagą tworzymy nowe programy aktywizujące dzieci i młodzież. Aktywność fizyczna to jeden z podstawowych elementów profilaktyki otyłości, a także wielu innych chorób cywilizacyjnych, z którymi zmagają się nasze społeczeństwo. Zdrowy styl życia, wprowadzenie zdrowych nawyków i regularne uprawianie sportu pozwalają dłużej cieszyć się dobrym zdrowiem. Musimy jednak dzia-

łać u podstaw, pokazując korzyści płynące z aktywności fizycznej już najmłodszym Polakom. Stąd też absolutnie nowe i przełomowe w swoich założeniach projekty. Pierwszy z nich to program „Sportowe Talenty” kierowany do uczniów polskich szkół, realizowany we współpracy z Ministerstwem Edukacji i Nauki. Mamy za sobą udany pilotaż, w którym udział wzięło ponad 50 proc. placówek z Lubelszczyzny i ponad 60 proc. z Opolszczyzny. Wraz z rozpoczęciem roku szkolnego 2023/2024 „Sportowe Talenty” znajdują się w podstawie programowej szkół. Program przewiduje obowiązkowe testy sprawnościowe przeprowadzane podczas lekcji wychowania fizycznego. Dzięki nim nie tylko będziemy mieli szansę odkrywać najbardziej utalentowanych sportowo uczniów, lecz także uzyskamy kompleksową diagnozę kondycji fizycznej dzieci i młodzieży, co pomoże nam wprowadzać systemowe rozwiązania przeciwdziałające niepokojącym



W 2023 r. na przygotowania reprezentantów Polski do Igrzysk Olimpijskich w Paryżu 2024 przeznaczaliśmy prawie 150 mln zł, tyle samo znalazło się w budżecie inwestycji strategicznych dla rozwoju polskiego sportu

---

zjawiskom, takim jak zła dieta czy pogarszająca się ogólna sprawność ruchowa społeczeństwa.

Zdecydowałem też o wprowadzeniu w życie w 2023 r. innowacyjnego programu „Prozdrowotnych Wakacyjnych Półkolonii”, na który przeznaczaliśmy 50 mln zł, a który obejmuje zasięgiem ponad 150 tys. dzieci. Uczestnicy wakacyjnych turnusów mieli zagwarantowane co najmniej trzy godziny aktywności fizycznej dziennie, a także warsztaty psychologiczne, dietetyczne oraz konsultacje fizjoterapeutów. Dodatkowo rodzice – w formie indywidualnego dzienniczka – otrzymali rekomendacje specjalistów o tym, jakie działania powinni podjąć, by poprawić kondycję i zdrowie swoich dzieci. Wraz z Fundacją LOTTO przygotowaliśmy również ofertę sportowych obozów wyjazdowych dla młodzieży w ramach programu „Sportowe Wakacje+”. Konsekwentnie rozwijamy także rządowy program „Klub” (270 tys. odbiorców) i program „Szkolny Klub Sportowy” (średnio 300 tys. odbiorców). Poza najmłodszymi inwestujemy w inne grupy społeczne – osoby dorosłe, seniorów oraz mieszkańców wsi.

### **Rok igrzysk**

Równie istotny jak wspieranie sportu powszechnego jest dla mnie rozwój sportu wyczynowego. Tylko w 2023 r. na przygotowania reprezentantów Polski do Igrzysk Olimpijskich w Paryżu 2024 przeznaczaliśmy prawie 150 mln zł, tyle samo znalazło się w budżecie inwestycji strategicznych dla rozwoju polskiego sportu. Za nami udana, największa w historii Polski mul-

tidyscyplinarna impreza sportowa – III Igrzyska Europejskie Kraków-Małopolska 2023. W ciągu 12 dni siedem tysięcy sportowców z 49 reprezentacji walczyło w 29 dyscyplinach na arenach zlokalizowanych w 13 miastach Polski. Większość zawodów odbyła się w randze mistrzostw Europy lub kwalifikacji olimpijskich. Biało-czerwoni imponowali formą, wywalczyli 50 medali, zajmując 6. miejsce w klasyfikacji medalowej. Zdając wzorowo sportowy i organizacyjny test, Polska pokazała gotowość do przeprowadzania największych imprez sportowych, z igrzyskami olimpijskimi na czele.

Igrzyska Europejskie to także świetny przykład realizacji strategii zrównoważonego rozwoju w miastach, które otrzymały rządowe dofinansowanie modernizacji istniejącej infrastruktury – w tym infrastruktury sportowej, na co przeznaczaliśmy ponad 210 mln zł. Igrzyska pokazały Polskę jako piękną, bezpieczną destynację, co ma niebagatelne znaczenie dla postrzegania nas na świecie przez pryzmat międzynarodowej turystyki przyjazdowej.

W skali krajowej zakończony w 2023 r. program „Polski Bon Turystyczny” również okazał się wielkim sukcesem – z bonu skorzystało 7,3 mln dzieci, w projekcie wzięło udział blisko 29 tys. przedsiębiorców, a do branży turystycznej przetransferowano 3,2 mld zł. Analiza efektywności narzędzi wykorzystanych w programie pozwoli nam w najbliższej przyszłości podjąć kroki mające na celu dalsze zwiększanie przychodów w sektorze turystycznym. ■

# CPK – inwestycja, która zmieni oblicze Polski

Mimo wydarzeń takich jak pandemia czy wojna w Ukrainie, które odcisnęły – i nadal odciskają – piętno na działaniu europejskich gospodarek, Centralny Port Komunikacyjny – jedna z najważniejszych inwestycji infrastrukturalnych w Europie – nie zwalnia tempa. Projekt zakładający stworzenie m.in. nowoczesnego węzła przesiadkowego, który powstanie w odległości ok. 37 km na zachód od Warszawy i zintegruje transport lotniczy, kolejowy oraz drogowy, w tym roku osiągnął kolejne kamienie milowe

## Marcin Horała

sekretarz stanu w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej, pełnomocnik rządu ds. Centralnego Portu Komunikacyjnego dla RP



**K**luczowy element Centralnego Portu Komunikacyjnego (CPK) to lotnisko, które ma zajmować ok. 2150 hektarów i w ramach pierwszego etapu obsługiwać 40 mln pasażerów rocznie.

Warto podkreślić, że spółce dzięki Programowi Dobrowolnych Nabyć udało się zakupić grunty niezbędne do rozpoczęcia pierwszych prac budowlanych bez przymusowych wywłaszczeń. Od jakiegoś czasu na tych terenach trwają już finansowane przez CPK przeprowadzki i prace rozbiórkowe. Z kolei w czerwcu 2023 r. został zatwierdzony plan generalny, który zakończył etap planowania lotniska CPK.

To, że Polska potrzebuje dużego, międzykontynentalnego lotniska, czy to, że brakuje nam kilku tysięcy kilometrów połączeń kolejowych, to coś, co w wymiarze eksperckim było wiadomo od lat, ale być może nie przebijało się to do opinii publicznej. Teraz się przebiło, zyskało swoją markę w postaci CPK i jest realizowane.

## Centralny Port Komunikacyjny jak Heathrow

Zgodnie z prognozami IATA w początkowej fazie działania lotnisko będzie mogło zrealizować 330 tys. operacji rocznie. Korzystne położenie sprawi, że ten światowej klasy hub umożliwi całodobową ob-



Centralny Port Komunikacyjny ma realne szanse  
stać się jednym z największych hubów cargo  
w Europie i osiągać wyniki porównywalne  
z londyńskim Heathrow

---

służyć zarówno pasażerów, jak i ładunków cargo. Co więcej, w jego bezpośrednim sąsiedztwie zaplanowano budowę tzw. airport city, w którego skład wejdą m.in. centrum logistyczne, parkingi, obiekty targowo-kongresowe, konferencyjne i biurowe.

Trzeba zaznaczyć, że lotnicze cargo to bardzo dobry biznes, a Polska ma w tym obszarze ogromny potencjał. W 2022 r. Lotnisko Chopina – będące liderem w tym zakresie – odprawiło ponad 111 tys. ton towarów – jednak to wciąż mniej niż 1 proc. europejskiego cargo. Skala transportu lotniczego towarów w Polsce jest dość mała w stosunku do wielkości naszej gospodarki, a większość ładunków jest przewożona kołowo na zagraniczne lotniska. Co ciekawe, z danych Eurostatu wynika, że jeśli weźmiemy pod uwagę ruch towarowy, to Polska ma jedną z najbardziej zatłoczonych przestrzeni powietrznych w UE. Jednak mimo że nad naszymi głowami lata wiele samolotów, to towar, który transportują, docelowo trafia na inne duże europejskie lotniska, głównie w Niemczech. Liczby mówią same za siebie. W sumie aż 62 proc. cargo lotniczego z Europy Środkowo-Wschodniej – czyli 1,8 mln ton rocznie – ląduje w portach Europy Zachodniej.

W tym miejscu trzeba zwrócić uwagę, że bez budowy Centralnego Portu Ko-

munikacyjnego do 2060 r. Polskę ominie 35 mln ton cargo. Nowe lotnisko może w krótkim czasie zdobyć 20 proc. udziału w rynku Europy Środkowo-Wschodniej, bo ładunki będą mogły być nadawane prosto z naszego kraju. Infrastruktura będzie do tego dostosowana – powstanie korzystnie położone całodobowe centrum logistyczne, wyposażone w specjalną infrastrukturę liniową i punktową odpowiadającą potrzebom ruchu cargo. Z prognozy przygotowanej przez IATA dla Centralnego Portu Komunikacyjnego wynika, że w 2030 r. lotnisko obsłuży 0,5 mln ton towarów. Pięć lat później będzie to milion ton, a w 2060 r. 1,75 mln ton. Dane te potwierdzają też zarówno analizy doradcy strategicznego, jak i konsultanta ds. masterplanu. W efekcie Centralny Port Komunikacyjny ma realne szanse stać się jednym z największych hubów cargo w Europie i osiągać wyniki porównywalne z londyńskim Heathrow.

### **Nowa jakość w transporcie kolejowym**

Warto podkreślić, że oprócz lotniska w ramach Centralnego Portu Komunikacyjnego są realizowane liczne inwestycje kolejowe. W planach jest nie tylko węzeł w bezpośrednim sąsiedztwie nowego portu lotniczego, ale także sieć tzw. szprych na terenie całego kraju – w sumie to niemal 2 tys. km nowych linii i 3,7 tys. km



Chociaż lotnisko CPK będzie obiektem cywilnym, to nie można zapomnieć o jego znaczeniu militarnym. W obliczu potencjalnego konfliktu zbrojnego również porty pasażerskie są używane m.in. do przerzutu jednostek wojskowych, sprzętu czy pomocy humanitarnej. W terminologii wojskowej nazywa się to infrastrukturą podwójnego przeznaczenia

---

linii modernizowanych. Pozwolą one na rozwinięcie zarówno krajowej, jak i europejskiej sieci Kolei Dużych Prędkości oraz umożliwią skrócenie czasów przejazdu między wieloma miastami, np. podróż z Warszawy do Wrocławia potrwa niecałe dwie godziny. Co więcej, liczne inwestycje kolejowe pozwolą na zwalczenie wykluczenia komunikacyjnego, m.in. dlatego, że pociągi wrócą do Jastrzębia-Zdroju, który aktualnie jest największym miastem w Polsce bez dostępu do kolei. W ciągu ostatniego roku spółka przedstawiła pięć wariantów inwestorskich Kolei Dużych Prędkości dla odcinków Poznań–Sieradz, Warszawa–Łódź, Łódź–Wrocław, Katowice–Ostrawa oraz Łętownia–Rzeszów.

Nie bez znaczenia jest to, że ponad 1,3 tys. km linii kolejowych planowanych przez CPK zostało uwzględnionych w najnowszej rewizji rozporządzenia dotyczącego TEN-T, czyli transeuropejskiej sieci transportowej (ang. Trans-European Network – Transport) składającej się z najważniejszych elementów infrastruktury w Unii Europejskiej. Obejmuje ona m.in. szlaki drogowe, kolejowe i rzeczne, a także elementy punktowe, np. porty morskie i lotnicze oraz terminale multimodalne. TEN-T łączy setki miast, lotnisk, portów oraz terminali na terenie UE. Argumenty przemawiające za jej rozwojem to m.in. ochrona środowiska czy zapew-

nienie spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. To tylko potwierdza, że CPK odgrywa strategiczną rolę w rozwoju sieci transportowej Europy Środkowo-Wschodniej. Obecność w tej sieci to zarówno zwiększona rozpoznawalność wpływająca na międzynarodową współpracę, jak i lepszy dostęp do środków europejskich – w szczególności CEF.

### **Przełomowy potencjał logistyczny**

Jednak budowa Centralnego Portu Komunikacyjnego to nie tylko oczywiste korzyści gospodarcze czy redukcja wykluczenia transportowego, ale również poprawa bezpieczeństwa Polski. Chociaż lotnisko CPK będzie obiektem cywilnym, to nie można zapomnieć o jego znaczeniu militarnym. W obliczu potencjalnego konfliktu zbrojnego także porty pasażerskie są używane m.in. do przerzutu jednostek wojskowych, sprzętu czy pomocy humanitarnej. W terminologii wojskowej nazywa się to infrastrukturą podwójnego przeznaczenia (ang. dual use). Takie strategiczne znaczenie lotniska CPK potwierdza wielu ekspertów – m.in. były dowódca amerykańskich wojsk lądowych w Europie gen. Ben Hodges. Jego zdaniem Centralny Port Komunikacyjny może stworzyć możliwości logistyczne, których obecnie nie zapewnia żaden inny węzeł w Polsce i w Europie Środkowo-Wschodniej. ■

# Współpraca polsko-ukraińska a perspektywy odbudowy Ukrainy

Powojenna odbudowa Ukrainy może się stać impulsem do rozwoju całego regionu, a swoją skalą przewyższyć nawet powojenny plan Marshalla dla Europy Zachodniej. To również znakomita okazja do wzmocnienia bilateralnych relacji między Polską a Ukrainą w wielu wymiarach, z wielką korzyścią dla obu stron

---

## Jadwiga Emilewicz

sekretarz stanu  
w Ministerstwie Funduszy  
i Polityki Regionalnej,  
pełnomocnik rządu  
ds. polsko-ukraińskiej  
pomocy rozwojowej



**P**olska posiada bogate, wieloletnie doświadczenie w tworzeniu i modernizacji infrastruktury, harmonizacji prawa krajowego z unijnym czy też we włączaniu się w już istniejące europejskie łańcuchy dostaw.

Nasze instytucje publiczne i firmy prywatne mogą się podzielić swoją wiedzą oraz potencjałem wykonawczym z Ukrainą. Już teraz szacuje się, że zyski związane z odbudową Ukrainy w ciągu najbliższej dekady mogą zagwarantować wzrost polskiej gospodarki na poziomie od 3,6 do 3,8 proc. PKB.

### **Polska pomoc dziś i jutro**

Polska ma też unikatowe doświadczenie dotyczące integracji z instytucjami europejskimi oraz unijnym porządkiem prawnym, co czyni nasz kraj naturalnym part-

nerem dla Ukrainy w procesie jej akcesji do Unii Europejskiej. Z kolei bliskość geograficzna, długa wspólna granica z Ukrainą oraz dobrze rozwinięta infrastruktura przejść granicznych w Polsce południowo-wschodniej (województwo lubelskie i podkarpackie) dodatkowo sprzyjają wzmocnieniu współpracy bilateralnej między oboma państwami. Ponad 600 polskich przedsiębiorstw – pomimo wojny – nadal prowadzi interesy w Ukrainie, a kolejne przeszło 2,5 tysiąca już dziś wyraziło zainteresowanie udziałem w odbudowie tego państwa. Wspólnie z firmami ukraińskimi mogą one korzystać ze wsparcia ze strony Zagranicznego Biura Handlowego PAIH, które 5 lipca 2023 r. powróciło do Kijowa, po przerwie spowodowanej działaniami wojennymi. Niebawem dołączy do niego kolejne biuro w zachodniej Ukrainie. Oba mają funkcjonować w formule one-stop-shop.





Szacuje się, że zyski związane z odbudową Ukrainy w ciągu najbliższej dekady mogą zagwarantować wzrost polskiej gospodarki na poziomie od 3,6 do 3,8 proc. PKB

---

Nie czekamy na lepsze czasy ani „na dzień po”, ale już teraz aktywnie włączamy się w proces odbudowy Ukrainy. Z tą myślą nowelizujemy właśnie ustawę o gwarantowanych ubezpieczeniach eksportowych oraz inwestycyjnych KUKE. Jej celem jest rozszerzenie gwarancji skarbu państwa dla inwestycji realizowanych w Ukrainie przez firmy zarejestrowane w Polsce lub posiadające w naszym kraju swoje oddziały. To pierwsze tego typu rozwiązanie w Europie. Ponadto już teraz oferujemy korzystne warunki kredytowe dla małych i średnich firm na rynku ukraińskim, a jesienią 2023 r. zostanie uruchomiony specjalny Fundusz PFR na przygotowywanie dokumentacji projektowej dla inwestycji związanych z odbudową Ukrainy.

Nasza pomoc dla Ukrainy tylko w 2022 r. wyniosła ok. 1,5 proc. PKB, czyli 8,5 mld euro. Od początku wojny, czyli od 24 lutego 2022 r., łącznie przyjęliśmy ponad 13,5 mln uchodźców z Ukrainy, zapewniając im godne warunki życia, edukacji, opieki medycznej i pracy. Szacunki OECD wskazują, że obywatele Ukrainy w ostatnich kilkunastu miesiącach (licząc od lipca 2023 r.) zwiększyli polską siłę roboczą o blisko 2 proc. Część z nich deklaruje chęć pozostania w Polsce na dłużej nawet po ustaniu działań wojennych.

Nasza otwartość wobec niesienia pomocy obywatelom Ukrainy jest możliwa przede wszystkim dzięki wielkiemu zaangażowaniu i pracowitości wielu osób prywatnych oraz przedstawicieli instytucji publicznych, a także licznych organizacji społecznych i biznesowych z obu państw. Równocześnie liczymy na to, że strona ukraińska w miarę

szybko i sprawnie będzie się starała dostosować swoją kulturę biznesową i administracyjną do standardów europejskich. To warunek sine qua non, którego spełnienie zwiększy wiarygodność i transparentność Ukrainy w oczach potencjalnych inwestorów tyleż z Polski, ile zwłaszcza z innych państw, którzy w przyszłości chcieliby prowadzić tam swoją działalność.

### **Solidna podstawa wzajemnych relacji**

Współpraca gospodarcza między Polską a Ukrainą jest również niezbędnym fundamentem budującym przyszłe bezpieczeństwo i stabilność całego regionu. Polska odgrywa tu szczególną rolę. Nasza gospodarka wykazała się bowiem wyjątkową odpornością na negatywne szoki zewnętrzne wywołane pandemią oraz trwającą już od blisko półtora roku agresją wojsk rosyjskich na Ukrainę. Mimo czasów niepewności, w których przyszło nam żyć, nasz wzrost gospodarczy w 2022 r. wyniósł 5,1 proc., a poziom bezrobocia przez cały czas pozostaje jednym z najniższych w całej UE.

W 2022 r. staliśmy się też głównym partnerem handlowym Ukrainy, z obrotami na rekordowym poziomie 74,7 mld zł. Choć gwoli sprawiedliwości, to szybkie tempo wzrostu w wymianie towarowej między oboma państwami zaczęło się już w 2015 r.

To wszystko – mimo tragicznych okoliczności związanych z trwającą wojną – budzi nadzieje i stanowi solidną podstawę do dalszego zacieśniania stosunków polsko-ukraińskich zarówno w obszarze bezpieczeństwa, jak i współpracy gospodarczej. ■

# Zrównoważony rachunek bieżący – ważny element stabilności polskiej gospodarki

Od 2015 r. obserwujemy znaczącą poprawę salda rachunku bieżącego Polski. Proces poprawy został przerwany przez wybuch wojny w Ukrainie i politykę Rosji, która wywołując wzrost cen surowców, doprowadziła do wyższej wartości importu Polski. Rok 2023 przyniósł jednak poprawę, a według prognoz w kolejnych latach powrócimy do wartości salda bliskich zera

---

## Piotr Patkowski

podsekretarz stanu  
w Ministerstwie Finansów,  
Główny Rzecznik Dyscypliny  
Finansów Publicznych



**B**ilans płatniczy pokazuje saldo wymiany danego kraju z zagranicą. Składają się na niego trzy główne komponenty – rachunek bieżący, kapitałowy i finansowy, zestawiające handel towarami i usługami, przepływy kapitału oraz transakcje finansowe, dokonywane między rezydentami a nierezydentami danego kraju.

Kształtowanie się bilansu płatniczego odgrywa bardzo ważną rolę w ocenie stabilności makroekonomicznej państwa, bowiem dostarcza on informacji o zdolności państwa do regulowania swoich zobowiązań finansowych.

Szczególnie warto pochylić się nad kwestią rachunku bieżącego. Deficyt w przy-

padku salda tego rachunku może oznaczać, że kraj jest uzależniony od finansowania zagranicznego, co z kolei prowadzi do narastania długu wobec zagranicy. Wówczas występuje również silne powiązanie stabilności państwa z kursem walutowym, gdyż znaczny deficyt transferów od nierezydentów może prowadzić do deprecjacji waluty, a gwałtowne zmiany jej wartości do trudności w zarządzaniu stabilnością gospodarki. Natomiast z drugiej strony znacząca nadwyżka na rachunku bieżącym może wskazywać na słaby popyt krajowy.

Od 2015 r. obserwujemy wyraźną poprawę salda rachunku bieżącego Polski. Średnio w latach 2010–2014 odnotowywaliśmy deficyt wynoszący 3,8 proc. PKB. Polska była więc silnie uzależniona od finansowania z zagranicy. W latach 2015–2019 sytu-



W 2023 r. wraz z wygasaniem szoków na rynkach surowców ponownie odnotowaliśmy dodatnie saldo obrotów towarów. Polska pod tym względem wypada szczególnie dobrze w porównaniu z krajami regionu

---

acja znacząco się poprawiła – średni deficyt zmniejszył się do zaledwie 1,1 proc. PKB. W kolejnym roku – 2020 – Polska osiągnęła z kolei rekordową nadwyżkę w bilansie rachunku bieżącego (2,5 proc. PKB), co dokumentowało odporność polskiej gospodarki na pandemiczne zawirowania. Proces poprawy salda rachunku bieżącego Polski został jednak przerwany przez wybuch wojny w Ukrainie i politykę Rosji, która wywołując wzrost cen surowców, doprowadziła do wyższej wartości importu Polski i pogorszenia stan obrotów bieżących. Rok 2023 przyniósł jednak poprawę, a według prognoz w kolejnych latach powrócimy do wartości salda bliskich zera.

Istotnym aspektem wpływającym na poprawę opisywanej kwestii jest handel zagraniczny. Mimo znaczących zakłóceń 2022 r. przyniósł ostatecznie poprawę eksportu, którego realny wzrost rok do roku wyniósł ponad 6 proc. Ponadto w 2023 r. wraz z wygasaniem szoków na rynkach surowców ponownie odnotowaliśmy dodatnie saldo obrotów towarów. Polska pod tym względem wypada szczególnie dobrze w porównaniu z krajami regionu – odznaczając się najwyższym udziałem w światowym eksporcie i jego największym wzrostem od momentu wejścia do UE.

Dodatkowo należy podkreślić, że na tle krajów regionu nasz krajowy eksport jest

dużo bardziej zdywersyfikowany i w niższym stopniu oparty o sektor „automotive” czy też inne sektory o wysokiej importochłonności, przez co jego odporność na występujące zakłócenia w globalnej gospodarce jest większa. Było to istotne np. w czasie problemów w łańcuchach dostaw dotyczących przemysł motoryzacyjny, co ostatecznie przełożyło się na większą stabilność wkładu eksportu do PKB niż w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej.

W regionie wyróżnia nas też wielkość napływu inwestycji zagranicznych w formie inwestycji bezpośrednich (FDI), zwłaszcza w ostatnim czasie, a także część komponentów konkurencyjności. Dobrze wykształcona siła robocza współwystępuje z konkurencyjnością cenowo-kosztową, a działalność eksportowa polskich przedsiębiorstw charakteryzuje się wysoką opłacalnością. Zdolność konkurencyjna gospodarek może być kształtowana przez właściwą politykę gospodarczą, a jej znaczenie w kontekście prokonkurencyjnego rozwoju zwiększa się w okresach kryzysowych, z którymi, jak wielokrotnie zostało już wskazane, polska gospodarka poradziła sobie nadzwyczaj dobrze. Spoglądając w przyszłość – dla dalszego rozwoju konkurencyjności ważne jest, by był on zrównoważony, oparty na różnego typu innowacjach, z uwzględnieniem kwestii środowiskowych. ■

# Polska gospodarka musi iść za ciosem

Widmo kryzysu zostało odegnane. Czy to oznacza, że możemy spocząć na laurach i spać spokojnie? Nic bardziej mylnego. Jeśli chcemy nie tylko utrzymać dynamiczne tempo wzrostu z ostatnich lat, lecz i wskoczyć na wyższy poziom rozwoju, to właśnie teraz jest czas na jeszcze większy wysiłek inwestycyjny

## Cezariusz Lesisz

prezes Agencji Rozwoju Przemysłu SA



**P**olska gospodarka w ostatnich latach doświadczyła wstrząsów, dla których trudno znaleźć porównanie. Jednocześnie zareagowała na te wstrząsy ze skutecznością wyższą niż wiele bardziej rozwiniętych państw.

Wystarczy wspomnieć, że w krytycznym okresie od IV kwartału 2019 r. do I kwartału 2023 r. polski PKB wzrósł o 11,2 proc. i był to najlepszy wynik spośród dużych gospodarek europejskich. Ponadto bezrobocie pozostaje na rekordowo niskim poziomie. I właściwie tylko inflacja nadal jest niepokojąco wysoka, ale i ona konsekwentnie od kilku miesięcy spada. Widmo kryzysu zostało odegnane. Czy to oznacza, że możemy spocząć na laurach i spać spokojnie? Nic bardziej mylnego.

### **Koniec świata neoliberalnej naiwności**

Lata dziewięćdziesiąte w światowej gospodarce upłynęły pod znakiem

neoliberalnego optymizmu. Albo bardziej poprawnie: neoliberalnej naiwności. Globalizacja miała być lekiem na całe zło świata. Otwarte granice, swoboda przepływu kapitału, inwestycje zagraniczne – to wszystko miało sprawić, że drapieżne reżimy antydemokratyczne staną się bardziej cywilizowane. Agresja Rosji na Ukrainę ostatecznie rozbiła ten mit. Geopolityka na nowo stała się czynnikiem decydującym o gospodarce.

Bycie sąsiadem Rosji przypomina trochę mieszkanie u stóp wulkanu. Nigdy nie wiadomo, kiedy wulkan się obudzi i znowu wybuchnie. Dlatego każdy sukces gospodarczy powinien być wykorzystywany do wzmocnienia odporności całego systemu. To pierwszy powód, dla którego po trudnej przeprawie kryzysowej polska gospodarka nie może spocząć na laurach. Drugi dotyczy transformacji energetycznej i technologicznej, jakiej potrzebuje Polska. Tutaj znowu decydujący jest kontekst geopolityczny. Jeszcze w trakcie pandemii



Gra o podmiotowy udział Polski w transformacji energetycznej toczy się na wielu polach i niemal na każdym z nich swoją obecność zaznacza Agencja Rozwoju Przemysłu SA

---

koronawirusa Chiny ogłosiły, że osiągną neutralność klimatyczną do 2060 r. Z kolei wojna na Ukrainie wymusiła na całej Europie rezygnację z ogromnej części dostaw surowców kopalnych z Rosji. Z jednej strony mamy więc Chiny, których decyzja ostatecznie przesądza kierunek ewolucji światowej gospodarki. Z drugiej strony geopolityczne wstrząsy, które sprawiają, że tempo tej ewolucji w Polsce musi zdecydowanie przyspieszyć. Wiemy, że zmiany te odbędą się z korzyścią dla środowiska, ale prawdziwa stawka jest zupełnie inna: chodzi o to, by te zmiany odbyły się z korzyścią dla polskiej gospodarki i wzmocniły bezpieczeństwo państwa.

### **Polska jako podmiot transformacji energetycznej**

Gra o podmiotowy udział Polski w transformacji energetycznej toczy się na wielu polach i niemal na każdym z nich swoją obecność zaznacza Agencja Rozwoju Przemysłu SA. Właśnie ogłosiliśmy nową strategię na lata 2023–2025,

z perspektywą do 2030 r. Stawiamy na „czysty przemysł”, a więc na inwestycje w polskie moce produkcyjne w sektorze nowych źródeł energii.

Po pierwsze ARP SA współtworzy aż siedem polskich dolin wodorowych. Polska już dziś jest piątym na świecie producentem wodoru i ma szansę stać się jednym z liderów na rodzącym się rynku. Chcemy zapewnić Polsce rolę pioniera, a nie naśladowcy, jak to było dotychczas w najbardziej innowacyjnych branżach.

Po drugie ARP SA inwestuje w morską energetykę wiatrową. Polski Bałtyk to nadal niewykorzystany potencjał energetyczny, ale chcemy, żeby zmieniło się to już w ciągu najbliższych lat. W 2023 r. podpisaliśmy umowę z hiszpańskim GRI Renewable Industries na budowę pierwszych wież wiatrowych. Będziemy inwestować także w produkcję niskoemisyjnej floty serwisowej oraz instalacyjnej dla morskiej energetyki wiatrowej.



Tak jak ropa napędzała rozwój w XX w., tak czipy i mikroprocesory będą napędzały rozwój w XXI w., a Polska stanie się ważnym ogniwem w łańcuchach dostaw dla branży półprzewodnikowej

---

Po trzecie ARP SA jest gotowa wspierać polskie inwestycje atomowe. Teren jednej ze Specjalnych Stref Ekonomicznych, należących do ARP SA, znalazł się na liście potencjalnych lokalizacji pod budowę małego reaktora modułowego (SMR), realizowanej przez PKN Orlen i Orlen Synthos Green Energy. Ponadto jedna ze spółek z Grupy Kapitałowej ARP podpisała umowę z firmą Rolls-Royce, by włączyć się w łańcuch dostaw dla technologii SMR opracowywanych przez brytyjskiego inwestora.

### **Agencja Rozwoju Przemysłu SA dba o przyszłość polskiej gospodarki**

Nowa strategia ARP SA poza wspomnianymi elementami obejmuje inwestycje w branżę kosmiczną. W naszym portfolio mamy już dwie spółki z sektora kosmicznego - Creotech Instruments SA oraz PIAP Space. Ponadto realizujemy „Polish Space Fellowship Program”, który otwiera drogę do kariery w przemyśle kosmicznym dla młodych inżynierów i naukowców. Inwestycje w innowacyjne branże, w których biznes spotyka się z zaawansowaną wiedzą akademicką, to model rozwoju stojący za sukcesem Doliny Krzemowej. To wzorzec, z którego może czerpać również polska gospodarka.

Tymczasem Polska Dolina Krzemowa przestaje być mrzonką, a staje się real-

nym projektem. To dzięki największej bezpośredniej inwestycji zagranicznej w historii Polski - inwestycji Intela pod Wrocławiem, za której przeprowadzenie odpowiada Agencja Rozwoju Przemysłu SA - amerykański gigant zainwestuje na polskiej ziemi blisko 20 mld zł. Ale to nie skala zaangażowania finansowego decyduje o znaczeniu tego projektu. W Polsce powstanie nowa branża przemysłowa, branża, która decyduje o obliczu światowej gospodarki. Tak jak ropa napędzała rozwój w XX w., tak czipy i mikroprocesory będą napędzały rozwój w XXI w., a Polska stanie się ważnym ogniwem w łańcuchach dostaw dla branży półprzewodnikowej. Jednocześnie inwestycja Intela to ważny sygnał dla świata, że mimo wojny Polska nadal jest bezpiecznym i perspektywicznym miejscem do inwestowania.

Polska gospodarka musi więc iść za ciosem. Jeśli chcemy nie tylko utrzymać dynamiczne tempo wzrostu z ostatnich lat, lecz i wznieść się na wyższy poziom rozwoju, to właśnie teraz jest czas na jeszcze większy wysiłek inwestycyjny. Agencja Rozwoju Przemysłu SA powstała po to, by pomagać polskim firmom w trudnym czasie transformacji ustrojowej. Dziś jesteśmy gotowi, by wspierać polską gospodarkę w procesie transformacji energetycznej i technologicznej. ■

# Estońska rewolucja w opodatkowaniu

W kilkanaście miesięcy rozliczenie CIT na sposób „estoński” stało się najchętniej wybieranym przez firmy rozwiązaniem proinwestycyjnym, pozostawiając daleko w tyle ulgę na badania i rozwój oraz Polską Strefę Inwestycji. Czym jest estoński CIT? W czym tkwi tajemnica „podatkowego strzału w dziesiątkę” i czy Polska powinna stać się drugą Estonią?

---

## Jan Sarnowski

członek zarządu / CFO Korporacji  
Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych



**Z**asady rozliczenia podatku dochodowego od osób prawnych są ważnym czynnikiem wpływającym na kondycję przedsiębiorców oraz na ich gotowość do inwestowania.

Mając za zadanie odzwierciedlenie zdolności płatniczej firm, CIT rządzi się skomplikowanymi regułami, a kolejne nawarstwiające się zmiany tworzą go trudnym w stosowaniu nawet dla księgowych i doradców podatkowych. Rozliczeń nie ułatwia również międzynarodowa konkurencja podatkowa, tj. tworzenie preferencji zachęcających wielkich graczy do lokowania inwestycji w danym państwie, oraz wdrażanie przepisów uszczelniających, które mają utrudniać unikanie płacenia podatku. W efekcie rozliczenia stają się coraz bardziej kosztowne i czasochłonne.

Sposobem na rozcięcie podatkowego węzła gordyjskiego jest zmiana sposobu opodatkowania na taki, który zapewniłby prostotę rozliczeń i ułatwiłby inwestycje, będąc jednocześnie tani w obsłudze i pozbawiony ryzyka nadużyć. Nie jest to utopia. Taki system, którego zasady określił w 1978 r. prof. J. E. Meade (brytyjski noblista z dziedziny ekonomii, profesor LSE i University of Cambridge), funkcjonuje od 2000 r. w Estonii i jest wdrażany w kolejnych krajach: w Gruzji (2017), na Łotwie (2018) i w ograniczonej, pilotażowej formule – w Polsce (2021).

Na czym polega rewolucja? Klasyczny system CIT, oparty na pobieranych co miesiąc zaliczkach i corocznym rozliczeniu podatku, zastąpiono opodatkowaniem na etapie wypłaty zysku ze spółki. Tym samym zyski pozostają nieopodatkowane, tak



Wdrożenie podatku od podzielonych zysków przyniosło Estonii prawie dwukrotne przyspieszenie tempa wzrostu gospodarczego i prywatnych inwestycji

---

długo jak nie są przenoszone przez przedsiębiorcę z biznesu do sfery prywatnej. Firma może je przeznaczyć na inwestycje albo zwiększenie płynności finansowej. Staje się dzięki temu bardziej konkurencyjna i mniej wrażliwa na rynkowe wstrząsy. Podatek ten nazywany jest „estońskim”, bo właśnie Estonia jako pierwsze państwo na świecie wprowadziła go jako obowiązujący wszystkich podatników CIT.

### **Sukces Estonii**

Wdrożenie podatku od podzielonych zysków przyniosło Estonii prawie dwukrotne przyspieszenie tempa wzrostu gospodarczego i prywatnych inwestycji. Przez pierwsze trzy lata jego stosowania Estonia zanotowała o 40 punktów procentowych szybszy wzrost inwestycji niż Litwa i Łotwa. Impuls inwestycyjny miał trwały charakter. W 2019 r. estońskie firmy przeznaczały na zakup środków trwałych większą część PKB niż średnia unijna, z kolei aż 90 proc. estońskich firm potwierdziło, że sposób rozliczenia CIT ułatwił im przetrwanie kryzysu gospodarczego w 2008 oraz lockdownów w 2020 r.

Estonia jest także liderem wskaźnika nastrojów gospodarczych. Zarejestrowane

tam firmy deklarują wyższą chęć do inwestowania niż przedsiębiorcy z zachodu Europy. Wynika to z przyjazności systemu podatkowego, dzięki któremu Estonia od lat zajmuje pierwsze miejsca w rankingach „Doing Business”, „Paying Taxes” czy „Tax Competitiveness Index”. Rozliczenie CIT w Estonii trwa około pięciu godzin rocznie, podczas gdy w Polsce – ok. 59. Według danych Komisji Europejskiej samodzielne rozliczenie CIT nie sprawia problemu aż 89 proc. estońskich przedsiębiorców. Tymczasem w Polsce prawie 75 proc. firm uważa rozliczenia CIT za dokuczliwe, a dla blisko 50 proc. zawichość przepisów podatkowych stanowi barierę rozwoju ich biznesu. O prostocie wdrożonych rozwiązań świadczy charakterystyka Estonii: niewielka skala outsourcingu formalności podatkowych. Ponad 60 proc. estońskich firm rozlicza się samodzielnie, nie korzystając z zewnętrznego wsparcia. W Polsce podatników rozliczających się bez konieczności pomocy zewnętrznego profesjonalisty jest trzykrotnie mniej – ok. 20 proc.

### **Estoński CIT w Polsce**

Świetny efekt reformy podatkowej w Estonii skłonił Polskę, poczynając od stycznia 2021 r., do stopniowego udostępniania fir-





Pomimo ograniczonej dostępności rozliczenie CIT na zasadach „estońskich” cieszy się bezprecedensowym zainteresowaniem podatników. Liczba firm korzystających z nowego sposobu opodatkowania w skali roku wzrosła ponaddwudziestokrotnie

---

mom możliwości rozliczenia na zasadach „estońskich”. Mimo zwiększenia kręgu adresatów tego rozwiązania z początkiem 2022 r. nowy sposób opodatkowania wciąż pozostaje zastrzeżony dla „zaufanych podatników”, tj. dla spółek o prostej strukturze organizacyjnej i właścicielskiej, osiągających większość przychodów z działalności operacyjnej.

Pomimo ograniczonej dostępności, rozliczenie CIT na zasadach „estońskich” cieszy się bezprecedensowym zainteresowaniem podatników. Liczba firm korzystających z nowego sposobu opodatkowania w skali roku wzrosła ponaddwudziestokrotnie. Od stycznia 2022 do końca marca 2023 r. estoński CIT wybrało niemal 12 tys. firm. W ten sposób w kilkanaście miesięcy stał się on najpopularniejszym w Polsce podatkowym narzędziem wspierania inwestycji. Jest wybierany przez firmy kilkakrotnie częściej niż znacznie szerzej dostępne alternatywy – ulga badawczo-rozwojowa czy Polska Strefa Inwestycji. Rekordowe zainteresowanie „estońską” formułą opodatkowania nie jest trudne do wytłumaczenia. Płacenie podatku na nowych zasadach nie tylko ułatwia inwestowanie, ale również zmniejsza czasochłonność i koszt rozli-

czenia podatku, a przy tym, dzięki swojej prostocie, ogranicza ryzyko zachowania niezgodnego z przepisami.

### **Wizja przyszłości**

Wdrażając możliwość rozliczenia na zasadach „estońskich”, polski ustawodawca podkreślał, że wchodzące w życie w 2021 i 2022 r. rozwiązania stanowią preludeum do udostępnienia nowych zasad opodatkowania wszystkim podatnikom CIT bez względu na ich strukturę właścicielską, źródła przychodów czy model organizacyjny. Wraz ze skokowym wzrostem liczby „estończyków”, nabrzmiewa oczekiwanie otwarcia estońskiego CIT dla wszystkich podatników. Niecierpliwie oczekują tego ci przedsiębiorcy, dla których estoński CIT wciąż pozostaje zamknięty. Konkurują oni bowiem z firmami rozliczającymi się na korzystniejszych zasadach i uzyskującymi w ten sposób przewagę rynkową. Kontynuacja „estońskiej” rewolucji w opodatkowaniu stanowi zatem kluczowe wyzwanie stojące w najbliższych latach przed polskim prawodawcą. Czy Polska stanie się drugą Estonią? Takiej podatkowej transformacji życzyć sobie mogą polscy przedsiębiorcy, a im szybciej się to wydarzy – tym lepiej dla polskiej gospodarki. ■

# Szanse na rozwój polskiego sektora audiowizualnego

Trzy lata temu sektor audiowizualny na całym świecie doświadczał tego, co pozostałe części gospodarki – turbulencji i niepewności co do przyszłości. Pandemia zamknęła kina, wstrzymała produkcję filmów i seriali, a widzów zatrzymała w domach. Teraz jednak, kiedy coraz więcej chętnych korzysta z oferty serwisów streamingowych, takich jak Netflix, a w Polsce powstaje wiele różnorodnych propozycji filmowych i serialowych, cała branża audiowizualna stoi przed nowymi możliwościami rozwoju

**Tomasz Dąbrowski**

Director of Studio Affairs  
EMEA & Public Policy CEE Netflix



**R**azem z rosnącym zaangażowaniem serwisów streamingowych w produkcję filmów i seriali inwestycje w produkcję audiowizualną stały się szansą na dalszy rozwój lokalnej branży także w Polsce.

Według analityków Ampere Analysis region Europy Środkowo-Wschodniej, w którym polskim rynek jest z pewnością największym, zanotuje drugi największy na świecie wzrost wydatków na produkcję filmową i serialową<sup>1</sup>. Tworzy to szanse szerokich możliwości współpracy przy nowych projektach – nie tylko dla twórców bezpośrednio pracujących przy produkcji filmowej i serialowej, ale także dla tysięcy osób zatrudnionych w branżach powiązanych.

Należy pamiętać, że o zapotrzebowaniu na produkcje i ich ostatecznym sukcesie decy-

dują przede wszystkim widzowie. Z własnego doświadczenia widzimy, że rośnie zapotrzebowanie na różnorodne treści i swobodny dostęp do nich. Jednocześnie, w ślad za zainteresowaniem widzów, idzie rosnące zaangażowanie w tworzenie lokalnych treści. Dlatego od czasu rozpoczęcia działalności w Polsce Netflix stale rozwija swoje inwestycje w polskie filmy i seriale. Wyprodukowaliśmy już w naszym kraju blisko 40 oryginalnych seriali oraz filmów. Tylko w 2022 r. zainwestowaliśmy w lokalną produkcję oraz poszerzenie biblioteki polskich treści dostępnych na Netflix ponad 400 mln zł. Od 2018 r. przy produkcjach Netflix w Polsce pracowało ponad 3500 osób. Na sam tylko 2023 r. zapowiedzieliśmy już premiery co najmniej pięciu nowych seriali oryginalnych i dziewięciu filmów – w tym nowej adaptacji kultowej powieści „Znachor” Tadeusza Dołęgi-Mostowicza. Aby być bliżej polskich twórców i branży



Od czasu rozpoczęcia działalności w Polsce Netflix stale rozwija swoje inwestycje w polskie filmy i seriale. Wyprodukowaliśmy już w naszym kraju blisko 40 oryginalnych seriali oraz filmów. Tylko w 2022 r. zainwestowaliśmy w lokalną produkcję oraz poszerzanie biblioteki polskich treści dostępnych na Netflix ponad 400 mln zł

kreatywnej, w 2022 r. otworzyliśmy w Warszawie regionalne biuro odpowiedzialnego za działalność Netflix w Polsce i kilkunastu rynkach regionu Europy Środkowo-Wschodniej.

Znaczenie inwestycji w produkcję treści wykracza jednak znacząco poza sam sektor kreatywny. Według ekspertów Olsberg SPI, globalnej firmy doradczej specjalizującej się w sektorze filmów, telewizji, gier i mediów cyfrowych, gospodarczy wpływ światowej produkcji filmowej i telewizyjnej miał w 2019 r. szacunkową wartość ponad 400 mld dol., z czego aż dwie trzecie przekłada się na wpływ na inne części gospodarki. Przemysł audiowizualny generuje ogromne zapotrzebowanie na wiele kolejnych usług – od transportu i logistyki przez hotelarstwo i gastronomię po produkcję przemysłową oraz wytwórstwo. Podobnie jest w Polsce – filmy i seriale powstające w naszym kraju stanowią często istotne impulsy rozwojowe na skalę lokalną, ale i generują wartość dodaną oraz miejsca pracy w całej krajowej gospodarce.

Ponadto serwisy streamingowe takie jak Netflix przyczyniają się do rozwoju polskiej branży filmowej, m.in. poprzez obowiązkowe opłaty, które zasilają budżet Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej. Tylko w 2022 r. było to w sumie blisko 33 mln zł od wszystkich serwisów streamingowych na rynku. Kwota ta przekazywana przez podmioty na rynku streamingu rośnie z roku na rok i bezpośrednio wspiera kolejne polskie projekty filmowe.

Tworzenie szans na realizację kolejnych projektów filmowych i serialowych, powstawanie nowych miejsc pracy i nowych przedsiębiorstw – zarówno tych zajmujących się produkcją, jak i tych wspierających jej realizację – wpływa nie tylko na rozpowszechnianie polskiej historii czy kultury za granicą. Lokacje, w których powstają nasze polskie produkcje oryginalne – od Bałtyku po Tatry – stanowią doskonałe miejsca do pracy dla filmowców, ale są też wizytówką turystyczną Polski docierającą na ekrany telewizorów, komputerów i smartfonów w wielu zakątkach globu, zachęcając świat do dalszego poznawania i odwiedzania naszego kraju. Na szczególną uwagę zasługuje też jedna z megaprodukcji Netflix, czyli serial „Wiedźmin”. Tworzony we współpracy z polskimi firmami takimi jak Platige Image wzmaga zainteresowanie polską literaturą oraz grami komputerowymi polskiej firmy CD Projekt na całym świecie.

Rynek filmowy i telewizyjny podlega dynamicznym zmianom, na które wpływa wiele czynników – od koniunktury gospodarczej przez sytuację geopolityczną aż po – a może właśnie zwłaszcza – zmieniające się gusta i oczekiwania widzów. Dlatego tak istotne jest utrzymywanie stabilnych warunków do rozwoju tej branży w Polsce i współpraca w jak najszerszym gronie podmiotów współtworzących polski sektor audiowizualny. ■

1. <https://senalnews.com/en/events/content-budapest-2023-main-trends-for-the-cee-region>

# Postawiliśmy na wszechstronny rozwój

Branża gier na pieniądze to liczący się segment, który ma coraz większe znaczenie dla gospodarki kraju, uczestnicząc w globalnym trendzie zwiększania udziału rozrywki w generowanym PKB; wspiera także cele społeczne, zwłaszcza sport i kulturę

## Olgiert Cieślik

Prezes Zarządu Totalizatora Sportowego,  
laureat Polskiego Kompas w 2019 r.



**P**oczątek XXI w. nie wskazywał jednoznacznie, że będą nas czekać wielkie geopolityczne zmiany, które na zawsze zmienią obraz współczesnego świata. Dziś już nawet zapoczątkowany w 2007 r. kryzys finansowy w USA wydaje się niegroźnym, choć trudnym czasem w historii.

Zapowiedzią nadchodzących czarnych dni była aneksja Krymu w 2014 r. Można powiedzieć, że Rosja sondowała wtedy świat, powoli przygotowując się do ataku na Ukrainę. W 2020 r. wybuchła pandemia COVID-19, która stała się zagrożeniem dla całego świata. Nie zdążyliśmy się po niej otrząsnąć, kiedy w lutym 2022 r. Rosja w bezprecedensowy i absolutnie barbarzyński sposób zaatakowała Ukrainę.

Wojna wywołała kryzys humanitarny, zaburzyła poziom wydobycia surowców, przerwała łańcuchy dostaw oraz załamała gospodarkę wielu państw na skalę, która

jeszcze wiele lat będzie szacowana. Jeśli można mówić o „czarnych łabędziach” naszych czasów, to pandemia oraz wojna w Ukrainie z całą pewnością mogą być określone tym mianem.

Polska, będąc krajem przyfrontowym, stała się państwem dla Europy szczególnym. Z jednej strony jesteśmy buforem odgradzającym zachodnią Europę od ogarniętego wojną obszaru, z drugiej – staliśmy się drugim domem dla szukających schronienia obywateli Ukrainy. Ponadto pełniemy funkcję kraju tranzytowego. Wszystkie te zadania z kilku względów, m.in. z powodu działań wojennych i niepewnej sytuacji na Białorusi, są dla nas nowe. Sprostanie nowym obowiązkom i potrzebom wymagało podejmowania szybkich decyzji, od których w wielu przypadkach zależało ludzkie życie. W tym wszystkim zapewne najgorsze jest to, że dziś, gdy powstaje ten tekst, nie wiemy, kiedy zakończy się wojna, a zatem kiedy Ukraińcy przy wsparciu

sąsiadów i sojuszników będą mogli odbudować swoje domy, miasta i całą zniszczoną infrastrukturę. Powrót do normalności nie wskrzesi ofiar, nie zagoi ran, nie pozwoli zapomnieć o tragedii i traumie milionów osób, ale pozwoli na start w nową i – miejmy nadzieję – bezpieczną, lepszą przyszłość.

### **Wyzwania dla gospodarki**

Wszyscy zdajemy sobie sprawę z tego, że wojna, podobnie jak i wcześniejsza pandemia, sprawiła, iż nasza rzeczywistość stała się mniej przewidywalna. Dotyczy to wielu sfer życia, w tym gospodarki. A w końcu to od jej kondycji zależy tempo przejścia przez ten czas.

W tej sytuacji ważne jest, aby te gałęzie aktywności i przedsiębiorstwa, które mają stabilne przychody, a nawet je zwiększają, stały się motorem gospodarki. Tu nie chodzi wyłącznie o patriotyzm gospodarczy, solidarność gospodarczą, lecz po prostu o nasze jutro.

Kolejnym elementem, który jest niezwykle istotny w wymagających czasach, jest prawidłowe zarządzanie na każdym szczeblu. Szybkość podejmowania decyzji, analiza danych służąca podejmowaniu tychże decyzji, stały monitoring zmian, ale także poszukiwanie możliwości dywersyfikacji dostaw, nowych odbiorców, współpraca wielu branż mająca na celu nie tylko gospodarczy, ale również prospołeczny aspekt – to elementy budujące lepszą przyszłość.

### **Koło zamachowe**

Branża gier na pieniądze to liczący się segment, który ma coraz większe znaczenie dla gospodarki kraju, uczestnicząc w globalnym trendzie zwiększania udziału rozrywki w generowanym PKB; wspiera także cele społeczne, zwłaszcza sport i kulturę.

Wpływy do budżetu państwa z tytułu podatku od gier i dopłat na fundusze celowe wzrosły z ponad 2,3 mld zł w 2016 do 5,3 mld zł w 2022 r. (w tym na sport 1,01 mld zł, a na kulturę 270 mln zł). Oznacza to, że



W Totalizatorze Sportowym zdajemy sobie sprawę z tego, że dzięki pracy na rzecz osiągnięcia coraz lepszych wyników spółka staje się też coraz ważniejszym podmiotem wspierającym istotne obszary społeczno-gospodarcze

udało się stworzyć regulacje uwalniające potencjał biznesu, zabezpieczające dochody państwa, wspierające społeczeństwo oraz chroniące graczy. Środki pieniężne wpłacone przez branżę do budżetu państwa za 2022 r. pozwoliłyby na zbudowanie 529 hal sportowych w naszym kraju, co pokazuje, iż w każdym powiecie w Polsce mogłoby stanąć 1,4 takiej hali.

Według raportu Szkoły Głównej Handlowej Totalizator Sportowy w 2021 r. odpowiadał za 64 proc. przychodów ze sprzedaży w całej branży hazardowej, podczas gdy wypłacił 66 proc. wygranych w całej branży. Udział ten wzrósł w porównaniu z 2020 r., gdy Totalizator Sportowy odpowiadał za 57 proc. przychodów ze sprzedaży oraz 58 proc. wypłaconych wygranych.

### **Najlepszą receptą na zmieniającą się rzeczywistość jest wszechstronny rozwój**

Spółka postawiła właśnie na tę kartę. Skupiliśmy się na intensyfikacji działań wokół rozwoju omnichannelowego modelu działalności. Wzrasta sprzedaż zarówno tradycyjnych gier liczbowych, loterii pieniężnych, jak i produktów sprzedawanych online. Przez cały czas zwiększa się liczba punktów sprzedaży, a także rośnie liczba partnerów biznesowych. Z zadowoleniem obserwujemy wzrastającą popularność kasyna online oraz sieci salonów gier, które oprócz generowanych przychodów wpływają na ograniczenie szarej strefy, dając klientom bezpieczną rozrywkę.

Na zwiększeniu przychodów korzysta nie tylko Skarb Państwa, lecz także dosłownie wszyscy obywatele Polski – również przez rekordowo wysokie kwoty dopłat przekazywanych przez spółkę na rzecz sportu i kultury. W 2022 r. było to ponad 1,3 mld zł. To z tych pieniędzy są finansowane przez resorty sportu i kultury różnego rodzaju inicjatywy, remonty i budowy obiektów itd. Do tego ponad 39 mld zł przychodu w 2022 r. przy 26 mld zł rok wcześniej pokazuje, jak szybko rozwija się spółka i jej wszystkie linie biznesowe.

Nasze wyniki są efektem najlepszej możliwej strategii. Stały rozwój to jej podstawa. W Totalizatorze Sportowym zdajemy sobie sprawę z tego, że dzięki pracy na rzecz osiągnięcia coraz lepszych wyników spółka staje się też coraz ważniejszym podmiotem wspierającym istotne obszary społeczno-gospodarcze, a co za tym idzie – odpowiedzią na wyzwania dzisiejszych czasów.

Nie zapominamy przy tym o obywatelach Ukrainy, dla których prowadziliśmy i nadal prowadzimy różnego rodzaju akcje pomocowe. Wcześniej realizowaliśmy projekty związane z przeciwdziałaniem skutkom COVID-19. Właśnie tak widzimy swoją rolę – firmy stale zwiększającej przychody, których część w postaci podatków zasila budżet państwa, oraz firmy wrażliwej społecznie, wspierającej sport i kulturę, ale także – kiedy sytuacja tego wymaga – pomagającej w innych obszarach. ■

# Susze i powodzie? Kluczem do stabilnej gospodarki wodnej jest adaptacja!

Żywioły takie jak susze i powodzie to realne zagrożenia dla gospodarki narodowej w dobie zmian klimatu. Ich konsekwencje wywierają silnie negatywny wpływ na życie społeczne i gospodarcze kraju, wywołując wielomiliardowe straty. Bezpieczeństwo wodne Polski przekłada się nie tylko na bezpieczeństwo mieszkańców, ale również stabilne i przewidywalne funkcjonowanie gospodarki. Wzmacniamy je, wykonując inwestycje w gospodarce wodnej. Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie prowadzi dziś ponad 300 zadań inwestycyjnych na kwotę 20 mld zł, realizowanych dla lepszej odporności naszego kraju na skutki zmian klimatycznych. Blisko 4 mld zł to wsparcie ze środków Unii Europejskiej dla ponad 50 projektów zarządzanych przez Wody Polskie w całym kraju

---

## Krzysztof Woś

prezes Państwowego Gospodarstwa  
Wodnego Wody Polskie



**Z**godnie z modelami klimatycznymi dla Polski do roku 2100 coraz częściej będziemy się zmagać z suszami i powodziami. Ich główną przyczyną jest zmiana struktury opadów – z jednej strony wydłużające się okresy bezopadowe powodują suszę, z drugiej nagle i bardzo intensywne opady deszczu wywołują powódź.

Te skrajne zjawiska pogodowe często występują niemal jednocześnie, co tym bardziej potęguje problem i ponoszone

straty – społeczne, gospodarcze i środowiskowe. Dla zapewnienia bezpieczeństwa wodnego niezbędne są dalsze inwestycje, co wiąże się też z racjonalnym podejściem do gospodarki. Wartość inwestycji w gospodarce wodnej jest bowiem wielokrotnie mniejsza niż szacunkowa wartość strat ponoszonych w wyniku suszy i powodzi.

### **Zmiany klimatu przyniosą ogromne straty gospodarcze dla Polski**

Opinia publiczna i zainteresowanie mediów nie są na co dzień skoncentrowane



Współpraca systemów retencyjnych, sieci kanalizacyjnej i melioracyjnej oraz zbiorników i polderów ma zasadnicze znaczenie w ochronie mieszkańców przed skutkami podtopień i powodzi, a także w retencji wody na czas jej niedoboru

---

na gospodarce wodnej, choć racjonalne zarządzanie zasobami wodnymi ma zasadnicze znaczenie dla funkcjonowania wielu najważniejszych sektorów życia społeczno-gospodarczego: komunalnego, rolniczego, energetycznego, żeglugowego, turystycznego etc. Niestety znaczący wpływ na gospodarkę wodną kraju wywierają skrajne zjawiska hydrometeorologiczne, które powodują realne straty gospodarcze.

Według Rządowego Centrum Bezpieczeństwa w latach 1990–2010 zagrożenie powodziowe było przyczyną prawie 99 proc. strat wywołanych zjawiskami przyrodniczymi w naszym kraju. Z kolei raport Polskiego Instytutu Ekonomicznego wskazuje, że w latach 2004–2020 w wyniku susz szkody w rolnictwie wynosiły rocznie średnio od 3,9 do nawet 6,5 mld zł. Obecnie na terenach zagrożonych występowaniem powodzi mieszka nawet 15 mln ludzi, a ponad 55 proc. powierzchni Polski znajduje się w zasięgu poważnego zagrożenia suszą. Na mieszkańca naszego kraju przypada średnio 1600 m<sup>3</sup> wody na rok, a więc trzy razy mniej niż w średniej europejskiej. Deficyt wody jest poważnym problemem, a potęgują go zmiany klimatu – długie okresy bezopadowe, wysokie temperatury

i zwiększone parowanie wody. Z drugiej strony opady nawalne potęgują problem powodzi i podtopień, zwłaszcza na terenach silnie zurbanizowanych.

### **Inwestujemy dla bezpieczeństwa wodnego Polski**

Krajowa gospodarka wodna przez kilkadziesiąt lat była zaniedbana i niedoinwestowana. Dzięki środkom z budżetu państwa i wsparciu środków Unii Europejskiej, a także Banku Światowego i Banku Rozwoju Rady Europy niwelujemy te opóźnienia, realizując kluczowe inwestycje zwiększające retencję wód i poziom ochrony przeciwpowodziowej.

Na bazie doświadczeń wyniesionych z powodzi w latach 1997 i 2010 Wody Polskie w regionach, które wówczas najbardziej ucierpiały, realizują inwestycje przeciwpowodziowe w ramach Projektu Ochrony Przeciwpowodziowej w Dorzeczu Odry i Wisły, które obejmują modernizację i rozbudowę wałów przeciwpowodziowych, przepompowni i zbiorników, co przy wsparciu nowoczesnych systemów teleinformatycznych pozwala w sposób kompleksowy zarządzać ryzykiem powodziowym. Jest ono zredukowane również dzięki retencji dolinowej, czyli poszerzaniu





Racjonalne zarządzanie zasobami wodnymi ma zasadnicze znaczenie dla funkcjonowania wielu najważniejszych sektorów życia społeczno-gospodarczego: komunalnego, rolniczego, energetycznego, żeglugowego, turystycznego etc. Niestety znaczący wpływ na gospodarkę wodną kraju wywierają skrajne zjawiska hydrometeorologiczne, które powodują realne straty gospodarcze

naturalnych terenów zalewowych, oraz retencji polderowej, czyli budowie suchych zbiorników, które przechwytyją nadmiar wód wezbraniowych. W sezonie zimowym dodatkową ochronę przeciwpowodziową stanowią floty lodolamaczy operujące na największych polskich rzekach – Wiśle i Odrze. Sztandarowym przykładem inwestycji przeciwpowodziowych jest budowa zbiornika Racibórz Dolny, który wzmocnił bezpieczeństwo 2,5 mln mieszkańców południa Polski.

Strategicznym dokumentem dla zwiększenia retencji wód jest Plan przeciwdziałania skutkom suszy, opracowany we współpracy Wód Polskich i organów administracji rządowej z naukowcami z wielu polskich uczelni. Plan zawiera wykaz przeszło 590 inwestycji, w tym budowę wielofunkcyjnych zbiorników retencyjnych, które są naszym strategicznym rezerwuarem wody. Dzięki temu, że gromadzą nadmiar wód w okresie nasilonych opadów i oddają je do środowiska w okresach niedoboru, możemy redukować skutki suszy i powodzi. Istotna jest też mała retencja, lokalnie zwiększająca zasoby wody, co jest szczególnie ważne na terenach rolniczych narażonych na suszę. Dlatego Wody Polskie opracowa-

ły i rozpoczęły wdrażanie w całym kraju założeń do Programu Kształtowania Zasobów Wodnych, którego celem jest odtworzenie potencjału systemów melioracyjnych i urządzeń piętrzących dla optymalnego nawadniania pól. Działania są prowadzone we współpracy z lokalnymi samorządami oraz ze spółkami wodnymi zrzeszającymi rolników będących właścicielami urządzeń melioracyjnych. Do tej pory zrealizowano już blisko 300 prorotacyjnych działań w zlewniach rolniczych w całym kraju.

### **W dobie zmian klimatu musimy zagospodarować wody opadowe**

Współpraca systemów retencyjnych, sieci kanalizacyjnej i melioracyjnej oraz zbiorników i polderów ma zasadnicze znaczenie w ochronie mieszkańców przed skutkami podtopień i powodzi, a także w retencji wody na czas jej niedoboru. Ogólnopolskie inwestycje w kompleksowe systemy przeciwpowodziowe oraz dużą i małą retencję, a także lokalne działania włodarzy, rolników oraz każdego z nas będą mieć przełożenie na zwiększenie odporności Polski na skutki zmian klimatu. Bez inwestycji w retencję wód i bezpieczeństwo powodziowe nie będzie to możliwe. ■

# Największe inwestycje Poczty Polskiej w historii

Pomimo nadzwyczajnych okoliczności, do których zaliczyć należy m.in. trwającą rosyjską agresję na Ukrainę, Poczta Polska sukcesywnie rozwija kluczowe i przyszłościowe obszary funkcjonowania – logistykę, usługi cyfrowe, przy automatyzacji procesów. Stanowiąc największą firmę infrastrukturalną w kraju, jesteśmy silnym, stabilnym i zaufanym partnerem zarówno dla klientów, jak i administracji państwowej

## Krzysztof Falkowski

prezes zarządu Poczty Polskiej SA



**N**arodowy operator pocztowy musi się kojarzyć z najwyższą jakością świadczonych usług i do tego konsekwentnie dążymy. Wielowektorowe działania, ukierunkowane na rozwój spółki, przekładają się na potencjał oraz konkurencyjność Poczty Polskiej.

Następstwem zdarzeń, które dotyczą nas w zasadzie już od 2020 r., kiedy rozpoczęła się pandemia COVID-19, jest nowy model działania całej gospodarki. Odnotowujemy stały wzrost znaczenia usług elektronicznych czy rosnące zainteresowanie zakupami internetowymi. Jednocześnie wciąż okresowo borykamy się z niestabilnymi i rozregulowanymi łańcuchami dostaw. W takiej rzeczywistości działają wszystkie podmioty gospodarcze. Pomimo tych trudności stawiamy na stały rozwój,

którego celem jest zwiększenie efektywności oraz dostosowanie do nowych realiów, aby sprostać nowym oczekiwaniom obywateli, firm i państwa. Powyższe okoliczności unaocznily, że spółka jest w stanie poradzić sobie nawet w najtrudniejszych i nieprzewidywalnych sytuacjach.

## Inwestycje w logistykę

Architektura Sieci Logistycznej (ASL) to jedna z kluczowych, realizowanych w 2022 r., inicjatyw mających na celu nie tylko wzmocnienie pozycji rynkowej spółki na perspektywnym rynku usług kurierskich, ekspresowych i paczkowych (KEP). To także milowy krok do poprawy istotnych z punktu widzenia klienta wskaźników, takich jak terminowość. Projekt umożliwi płynną transformację obecnej sieci logistycznej, przystosowanej głównie do obsługi listów, do sieci docelowej, w której prym będą wieść



Projekt Architektura Sieci Logistycznej to odpowiedź Poczty Polskiej na wyzwania, które stawiają dynamicznie zmieniający się rynek oraz ostra konkurencja, także wielkich, zagranicznych korporacji, z którymi mierzy się na co dzień operator narodowy

---

przesyłki kurierskie, ekspresowe, paczkowe i e-commerce.

Projekt ASL to odpowiedź Poczty Polskiej na wyzwania, które stawiają dynamicznie zmieniający się rynek oraz ostra konkurencja, także wielkich, zagranicznych korporacji, z którymi mierzy się na co dzień operator narodowy. W 2023 r. uruchomiono już maszyny paczkowe we Wrocławiu, a także w Lublinie, zaś sorter zostanie uruchomiony również w Lisim Ogonie pod Bydgoszczą. Realizacja inicjatywy spółki jest możliwa dzięki wsparciu Ministerstwa Aktywów Państwowych, które dokapitalizowało Poczcie Polską kwotą 190 mln zł. Planowana pełna kwota nakładów inwestycyjnych na ten cel to ponad 350 mln zł.

Trwają także prace budowlane w drugim obiekcie logistycznym dla Warsza-

wy i najbliższej okolicy stolicy. Uruchomienie sortowni Warszawa II w pełnym zakresie jest planowane na 2024 r. Nowa powierzchnia operacyjna spełni funkcję węzła rozdzielczego do obsługi przesyłek paczkowych oraz paletowych, nadchodzących z innych sortowni w kraju oraz z własnego obszaru działania.

### **Elektronizacja korespondencji**

Z sukcesem przygotowaliśmy Poczcie Polską do świadczenia e-Doręczeń. To ważny krok, który wzmacnia pozycję spółki jako cyfrowego wykonawcy usług na rzecz państwa i obywateli. e-Doręczenia to niezbędne ogniwo w postępującej cyfryzacji usług dla obywateli, stanowiące odpowiedź na wzrost popularności rozwiązań elektronicznych. Usługa jest świadczona przez Operatora Wyznaczonego, czyli Poczcie Polską, zgodnie z Ustawą o doręczeniach elektronicznych. Przypomnijmy,



Z sukcesem przygotowaliśmy Poczta Polską do świadczenia e-Doręczeń. To ważny krok, który wzmacnia pozycję spółki jako cyfrowego wykonawcy usług na rzecz państwa i obywateli

---

że w ostatnich latach na popularności zyskał podpis elektroniczny, powoli wypierając podpisy odręczne, a e-recepty wyparły całkowicie recepty papierowe. Na znaczeniu zyskuje również aplikacja mObywatel. W ten trend wpisują się e-Doręczenia.

Prowadziliśmy także intensywne prace nad wdrożeniem nowej kwalifikowanej usługi doręczenia elektronicznego, uzupełniającej obecną ofertę Poczty Polskiej w ramach e-Doręczeń. Dzięki Q-Doręczeniom możliwa jest komunikacja między podmiotami niepublicznymi, świadczona jako usługa dodatkowa do publicznej usługi rejestrowanego doręczenia elektronicznego (PURDE). To nasza odpowiedź na oczekiwania Polaków, którzy coraz więcej spraw załatwiają on-line.

### **Rozwój usług kurierskich**

Kolejnym ważnym segmentem naszej działalności jest rozwój usług kurierskich jako jednego ze strategicznych projektów Spółki. Zmiany w usłudze Pocztext, odświeżenie wizerunku i dostosowanie jakości do rynkowych trendów – to odpowiedź Poczty Polskiej na stale rosnące wymagania Klientów i ofertę konkurencji. Działania ukierunkowujemy tak, aby stać się nie tylko silnym graczem na tym rynku, ale również doganiać lidera w tym segmencie.

Temu właśnie ma służyć konsekwentny rozwój usług kurierskich Pocztext.

Równolegle ważne jest, aby w tym miejscu zwrócić uwagę na rozbudowę sieci placówek. Są one tworzone w miejscach, które zapewniają ich rentowność, a dotychczasowe przekształcane i rozwijane tak, aby maksymalnie wykorzystać potencjał sprzedaży usług i towarów handlowych.

### **Współpraca międzynarodowa**

Wydarzeniem, które bezsprzecznie wpłynęło na sytuację oraz działalność Poczty Polskiej w 2022, ale i 2023 r., stała się rosyjska agresja na Ukrainę. Spółka od początku wojny wspierała zaatakowanego sąsiada na wszelkie dostępne sposoby. Adresatami naszej pomocy były zarówno ukraińskie instytucje – PrivatBank czy UkrPoshta – jak i zwykli ludzie. Przejęliśmy rolę łącznika ukraińskiego operatora w międzynarodowym ruchu pocztowym. Spółka przystąpiła też do rządowego programu pomocy naszemu sąsiadowi. Dzięki wzorowej postawie Pocztovców zarówno rola, jak i pozycja Poczty Polskiej wśród europejskich operatorów pocztowych znacznie wzrosła. Udowodniliśmy, że jesteśmy wiarygodnym, zaangażowanym i aktywnym partnerem, na którego można liczyć. ■

# Biznes oparty na wartościach i innowacjach

Współczesny biznes doświadcza czasu przełomu. Wszczęta przez Rosję wojna wywróciła do góry nogami porządek międzynarodowy i wydaje się, że zweryfikowała dotychczasową politykę surowcową większości krajów europejskich. Polska jest przykładem państwa przewidującego zagrożenia, które umiejętnie przygotowało się do geopolitycznych zawirowań nadchodzących zza wschodniej granicy. Stabilność i przewidywalność gospodarki udało się utrzymać zarówno dzięki działaniom antykryzysowym i mobilizacji polskich przedsiębiorców, jak i konsekwentnej dywersyfikacji dostaw w strategicznych z punktu widzenia bezpieczeństwa energetycznego spółkach Skarbu Państwa oraz odpowiedzialnej postawie obywateli, którzy okazali wielkie serce ukraińskim uchodźcom

---

## Roman Jamiołkowski

Dyrektor ds. korporacyjnych,  
British American Tobacco;  
laureat Polskiego Kompas w 2020 r.



**G**rupa BAT jest obecna na ponad 175 rynkach, posiada fabryki w ponad 40 krajach i zatrudnia ponad 52 tys. pracowników na całym świecie. Globalna działalność BAT skupia ponad 150 mln konsumentów oraz ponad 11 mln punktów sprzedaży detalicznej.

Nauczyliśmy się, że zrównoważony rozwój można osiągnąć dzięki solid-

nym partnerom. Nawet jeśli prawdą jest stwierdzenie Heraklita z Efezu mówiące, że jedyną stałą rzeczą w życiu jest zmiana, to Polacy te nadchodzące zmiany dobrze przewidują i prowadzą konstruktywny dialog ze światem biznesu. Dialog ten musi mieć jasne zasady. Dlatego nasza spółka od lat kieruje się zasadą transparentności i otwartości na komunikację z przedstawicielami administracji podatkowej. BAT Polska zasila polski

budżet znaczącymi wpływami z tytułu podatków i napędza tym samym kolejne inwestycje. Rzeczpospolita jest otwarta na innowacje, co potwierdza rozwój naszego centrum R&D (eSmoking Institute) w Poznaniu.

### **Nauka wspiera innowacyjny biznes**

Dochowując najwyższych standardów jakości i bezpieczeństwa, opierając się na fundamencie osiągnięć polskich naukowców, tworzymy nowe produkty, które wpisują się w program Tobacco Harm Reduction. Nowoczesne wyroby nikotynowe odpowiadają na zapotrzebowania ze strony klientów na mniej szkodliwe alternatywy dla papierosów tradycyjnych. Wierzymy, że świat nauki stanowi realne wsparcie dla innowacyjnego biznesu. W 2022 r. BAT zainwestował ponad 2 mld funtów w rozwój produktów nowych kategorii. Światowe kryzysy i zawirowania nigdy nie powinny wyłączać nas z myślenia o innowacjach i inwestycjach. Wymagają tego od nas sami konsumenci. Ewentualny niepokój, który rodzi się w umysłach ludzi podczas zbrojnych konfliktów u granic państwa,

należy przekuć w budowanie głębszych relacji i zapewniać spokój przez zapewnianie stabilnych miejsc pracy. W naszej ocenie BAT Polska daje taką gwarancję.

Sektor FMC, do którego należymy, odczuwa także zmiany wynikające z postępującej cyfryzacji i robotyzacji. Polska to doskonała kuźnia wykwalifikowanej kadry zajmującej się automatyzacją procesów produkcyjnych i IT. Nieprzypadkowo zatem jedna z naszych najnowocześniejszych fabryk zlokalizowana jest w Augustowie. Nikotynowe płyny do papierosów elektronicznych produkujemy z kolei w fabryce eSmoking Liquids w Ostrzeszowie. Nadal jednak kluczowym ogniwem pozostaje dla nas kapitał ludzki. Czujemy ogromną satysfakcję z tego, że kolejny raz otrzymaliśmy certyfikację Top Employer 2023.

### **Odpowiedzialne podejście do ochrony środowiska**

Temat stabilnego rozwoju immanentnie łączy się z odpowiedzialnym podejściem do kwestii środowiskowych. W BAT wierzymy, że naszym obowiązkiem jest budowa lepszego jutra dla przyszłych



Sektor FMC, do którego należymy, odczuwa także zmiany wynikające z postępującej cyfryzacji i robotyzacji. Polska to doskonała kuźnia wykwalifikowanej kadry zajmującej się automatyzacją procesów produkcyjnych i IT

---

pokoleń. Pragniemy, by nasze przedsiębiorstwo w jak najmniejszym stopniu negatywnie oddziaływało na klimat. Nasze procedury zarządzania środowiskiem oparte są na międzynarodowych standardach, w tym m.in. na wymaganiach normy ISO 14001. Zadeklarowaliśmy również osiągnięcie neutralności wobec efektu cieplarnianego do 2030 r. Warto przy tej okazji zauważyć, że wspomniana już fabryka w Augustowie w 100 proc. korzysta z energii elektrycznej pochodzącej ze źródeł odnawialnych, co potwierdzają odpowiednie certyfikaty. Nie możemy też pozostawać obojętni na kurczące się zasoby wody. Potrzebna jest także umiejętna gospodarka ściekami. Odpowiedzią na te wyzwania jest respektowanie przez nas Międzynarodowego Standardu Zarządzania Gospodarką Wodną, który nazywamy Standardem AWS (Alliance for Water Stewardship). W ten sposób chronimy cenne zasoby wodne również w Polsce, gdyż obiekt BAT w Augustowie otrzymał certyfikat AWS. Nasi pracownicy, często w ramach oddolnych inicjatyw, angażują się w akcje sprzątania lasu z okazji Dnia Ziemi. Chciałbym też wspomnieć, że nasz koncern w roku 2022

otrzymał ponadto ocenę „A” w zakresie ochrony klimatu w renomowanym rankingu CDP (Carbon Disclosure Project). Takie wyróżnienia motywują nas do dalszej pracy i napędzają do pozytywnych zmian w zarządzaniu.

Podsumowując ten obfitujący w zmiany okres, warto z pewnością podkreślić, że jedna rzecz pozostaje niezmienna – siła polskiej gospodarki. Cieszymy się, że BAT Polska jest jej częścią, i zamierzamy nie ustawać w kreatywnym szukaniu sposobów budowania lepszego jutra – w zgodzie z naszą strategią „A Better Tomorrow”. ■

# Gotówka jako filar stabilnej gospodarki i bezpieczeństwa obywateli

Gotówka jest najbardziej „demokratyczną” formą płatności, jedyną niewymagającą posiadania konta bankowego, dodatkowych urządzeń (np. telefonu komórkowego), wiedzy czy umiejętności. Dlatego tak ważne jest zapewnienie wszystkim prawa dostępu do gotówki

## Piotr Ciompa

prezes zarządu  
Polskiej Wytwórni  
Papierów Wartościowych S.A.



**P**ierwsze banknoty o nominale 100 marek polskich zostały wyprodukowane w Polskiej Wytwórni Papierów Wartościowych, działającej wówczas pod nazwą Państwowe Zakłady Graficzne, w roku 1920. Od tego wydarzenia minęło ponad 100 lat.

Obecnie w PWPW wytwarzane są banknoty obiegowe na zamówienie Narodowego Banku Polskiego, banknoty kolekcjonerskie, również banknoty zamawiane przez banki centralne z Ameryki Południowej, Europy, Azji czy Afryki. Mimo że PWPW oferuje wiele produktów wspomagających transakcje czy usługi identyfikacyjne, dokonywane drogą cyfrową, to jednak po ponad 100 latach wciąż wierzymy, że to gotówka jest filarem stabilnej gospodarki i bezpieczeństwa obywateli.

Od kilku dekad eksperci prognozują spadek znaczenia, a wreszcie koniec gotówki. Banki

komercyjne, organizacje płatnicze czy globalne korporacje z branży big tech inwestują ogromne pieniądze w reklamę bezgotówkowych form płatności. Ostatnie lata pokazały, że w sytuacjach zagrożenia, jak pandemia COVID-19 czy wybuch wojny w Ukrainie, kolejki ustawiają się przed bankomatami, a wartość obrotu gotówkowego rośnie w niespotykanej wcześniej skali, chociaż płatności gotówkowych nikt nie reklamuje. Warto się zastanowić, dlaczego tak się dzieje.

## Powszechne prawo do gotówki

Gotówka jest najbardziej „demokratyczną” formą płatności, jedyną niewymagającą posiadania konta bankowego, dodatkowych urządzeń (np. telefonu komórkowego), wiedzy czy umiejętności. Dlatego tak ważne jest zapewnienie wszystkim prawa dostępu do gotówki.

Trzeba podkreślić, że w ostatnich latach problem wykluczenia społecznego w związku





Obecnie w PWPW wytwarzane są banknoty obiegowe na zamówienie Narodowego Banku Polskiego, banknoty kolekcjonerskie, również banknoty zamawiane przez banki centralne z Ameryki Południowej, Europy, Azji czy Afryki

z brakiem dostępu do gotówki coraz częściej staje się przedmiotem debaty publicznej, wprowadzane są przepisy prawne zapewniające możliwość płacenia gotówką. Od listopada 2021 również w Polsce. Ustawa z 17 września 2021 r. o zmianie ustawy o usługach płatniczych eliminuje możliwość ograniczenia przez akceptantów oferty zawarcia umowy sprzedaży lub świadczenia usług do konsumentów, którzy dokonają zapłaty wyłącznie w formie bezgotówkowej. Autorzy „Narodowej strategii bezpieczeństwa obrotu gotówkowego” zwracają uwagę, że przy uchwalaniu ustawy istotne znaczenie miał aspekt społeczny, przeciwdziałanie wykluczeniu finansowemu i społecznemu osób nieubankowionych czy niekorzystających z bezgotówkowych instrumentów płatniczych.

Równocześnie wraz z wprowadzaniem ochrony dostępu obywateli do gotówki obserwujemy tendencję do wprowadzania limitów płatności gotówkowych, zazwyczaj motywowaną potrzebą walki z szarą strefą, praniem pieniędzy. W rzeczywistości brak dowodów na to, że płatności gotówkowe sprzyjają szarej strefie i przestępczości. W debacie, która toczyła się przy okazji wprowadzania limitów w Polsce, wielu ekspertów zaznaczało, że wśród 10 europejskich państw o najniższym udziale szarej strefy w gospodarce tylko w dwóch (Dania i Francja) istnieją limity płatności gotówkowych. W pozostałych ośmiu (Szwajcaria, Austria, Holandia, Wielka Brytania, Finlandia, Niemcy, Islandia, Szwecja) limitów takich brak. Za to w 10 krajach o wysokim udziale nieoficjalnej gospodarki aż w sześciu wprowadzono ograniczenia w płaceniu gotówką (Bułgaria,

Grecja, Polska, Włochy, Hiszpania, Portugalia). Podawano również przykład Nigerii, jednego z najbardziej skorumpowanych państw na świecie według Corruption Perception Index, gdzie współczynnik pieniądza w obiegu do PKB jest nawet niższy niż w Szwecji – czwartej w kolejności najmniej skorumpowanej gospodarce świata.

Obecnie wiele uwagi poświęca się problematyce CBDC (Central Bank Digital Currency), czyli cyfrowej gotówce emitowanej przez banki centralne. Za jedną z zalet cyfrowej gotówki jest uznawana programmability, czyli możliwość programowania. W praktyce oznacza to, że emitent gotówki może ją tak zaprogramować, aby np. możliwe było jej wydawanie tylko w określonych sklepach, bądź też zablokować możliwość wydatkowania na określone dobra. Jak taka opcja mogłaby być wykorzystana przez rządy totalitarnych państw? Czy możliwe byłoby np. finansowanie opozycji demokratycznej w Polsce w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX w., gdybyśmy żyli w społeczeństwie bezgotówkowym i mieli do dyspozycji wyłącznie cyfrową gotówkę? Nawet jeżeli byłoby to możliwe, wykrycie podmiotów finansujących byłoby łatwe. Warto tu podać przykład Chin. Cyfrowa gotówka jest mocno wspierana i promowana przez rząd chiński. Całkowita likwidacja gotówki i zastąpienie jej pieniądzem cyfrowym dałoby możliwość pełnego wglądu w wydatki poszczególnych obywateli, co obecnie stanowi „brakujące ogniwo” w systemie totalnej inwigilacji.

W tym kontekście znaczenie gotówki jako jedynej formy płatności pozwalającej na



Obrona gotówki nie ma na celu walki z innymi środkami płatności – ich udział w ogólnej liczbie transakcji rośnie i nadal będzie rosnać. Nie ma sensu sztucznie tego procesu hamować. Istotne jest natomiast, aby istniała możliwość wyboru, aby osoby, które z różnych powodów preferują gotówkę, miały możliwość płacenia gotówką i nie czuły się wykluczone

anonimowość obydwu stronom jest trudne do przecenienia.

### **Dostęp do gotówki wymaga szczególnej ochrony**

Gotówka jest jedynym środkiem płatniczym funkcjonującym w czasie wojen i katastrof naturalnych (powódzie, pożary), gdy nie działa infrastruktura niezbędna do innych form płatności. Jest też środkiem płatniczym, który państwom agresorom w sytuacji ataku na inny kraj najtrudniej zdestabilizować. O ile w przypadku systemu płatności elektronicznych często słyszy się o cyberatakach zorganizowanych przez aparat wrogich państw na systemy i pojedynczych obywateli, o tyle gotówka stanowi stabilny filar gospodarki oraz bezpieczeństwa państwa. W związku z tym cieszy się największym zaufaniem: rekordowy poziom pobrań gotówki w Polsce (6 mld zł) został osiągnięty 13 marca 2020 r., a więc na początkowym etapie pandemii COVID-19. W całym roku 2020 odnotowano rekordowy przyrost wartości pieniądza w obiegu – o 34,8 proc. w stosunku do roku poprzedniego. W 2022 r. kolejki przed bankomatami pojawiły się po rozpoczęciu rosyjskiej inwazji na Ukrainę.

Brett Scott w artykule „Cashless World Would be an economic disaster” zwraca uwagę, że w przypadku całkowicie bezgotówkowego obrotu każda najmniejsza płatność przechodziłaby przez potężne organizacje finansowe, a więc byłibyśmy nieustannie narażeni na kontrolę, inwigilację i niekompetencję. System płatniczy pozba-

wiony gotówki byłby całkowicie zależny od banków, które są podatne na kryzysy finansowe, cyberataki czy awarie systemu.

Warto również wspomnieć, że banknoty i monety stanowią swoistą wizytówkę danego kraju. Zazwyczaj przedstawiają postacie bądź wydarzenia ważne w historii kraju lub z danym krajem powszechnie kojarzone.

Wraz z rozwojem zabezpieczeń przed fałszowaniem na niespotykaną wcześniej skalę mamy do czynienia z nowymi trendami w projektowaniu banknotów. Właściwie stają się one małymi dziełami sztuki i także dlatego warto, aby nie zniknęły.

Choć powyższe zalety gotówki jako środka płatniczego mogą wydawać się oczywiste, to kwestia dostępu do gotówki i jej akceptacji wymaga dziś szczególnej ochrony. Należy podkreślić, że obrona gotówki nie ma na celu walki z innymi środkami płatności – ich udział w ogólnej liczbie transakcji rośnie i nadal będzie rosnać. Nie ma sensu sztucznie tego procesu hamować. Istotne jest natomiast, aby istniała możliwość wyboru, aby osoby, które z różnych powodów preferują gotówkę, miały możliwość płacenia gotówką i nie czuły się wykluczone czy dyskryminowane. Dopóki są takie osoby, dopóki otrzymujemy zamówienia emitenta banknotów, to naszym obowiązkiem – jako producenta – jest dostarczać do banku centralnego banknoty wysokiej jakości, odpowiednio zabezpieczone przed fałszowaniem i posiadające odpowiednie cechy użytkowe. ■

# Stabilne finansowanie transformacji energetycznej i ekorozwoju Polski

„Transformacja energetyczna” – pod tym coraz częściej przywoływanym, ale ciągle jeszcze nieco enigmatycznie brzmiącym terminem kryje się obecnie istota głównych działań Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW) – największej w kraju instytucji publicznej finansującej ekorozwój Polski. Uznając transformację energetyczną za priorytet, NFOŚiGW w samym tylko 2022 r. na inwestycje w tym obszarze – w formie dotacji, pożyczek i wejść kapitałowych – przeznaczył ponad 10 mld zł. Ta tendencja w kolejnych latach będzie jeszcze wzmocniana – w celu zapewnienia Polsce bezpieczeństwa energetycznego, stabilności rozwoju gospodarczego oraz stałej poprawy jakości życia Polaków

## Przemysław Ligenza

prezes Narodowego Funduszu  
Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej



**Z**godnie ze „Strategią działania Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2021–2024” nasza instytucja w zakresie kierunków finansowania kluczowych projektów proekologicznych stale i wydatnie przyczynia się do realizacji głównych celów środowiskowych państwa.

Cele te są zdefiniowane w najważniejszych dokumentach strategicznych i programowych polskiego rządu, m.in. „Polityce Ekologicznej Państwa 2030”, „Krajowym Planie na Rzecz Energii i Klimatu na lata 2021–2030”, a obec-

nie zwłaszcza – w warunkach skomplikowanej sytuacji geopolitycznej i przy zawirowaniach na rynku nośników energii – w „Polityce Energetycznej Polski do 2040 roku”. Do podstawowych celów środowiskowych NFOŚiGW należy transformacja w kierunku niskoemisyjnej gospodarki, a także poprawa jakości powietrza, adaptacja do zmian klimatu i przejście na gospodarkę o obiegu zamkniętym (GOZ).

## NFOŚiGW jako główne ogniwo polskiego systemu wspierania ochrony klimatu i środowiska

W strategicznych działaniach NFOŚiGW, szczególnie po rosyjskiej agresji na Ukrainę

i związanym z nią globalnym kryzysie na rynku energii, na pierwszy plan wybija się konieczność finansowego wspierania w Polsce transformacji energetycznej – rozumianej jako przebudowa gospodarki i sieci energetycznych oraz ciepłowniczych na bardziej zrównoważone, a więc mniej zależne od paliw kopalnych i zarazem bardziej efektywne energetycznie. Odchodzenie od konwencjonalnych, wysokoemisyjnych nośników energii, które wpływają na degradację środowiska naturalnego, i zarazem systematyczne zwiększanie udziału odnawialnych źródeł energii (OZE) w polskim miksie energetycznym – to najważniejsze dzisiaj wyzwanie, na które NFOŚiGW odpowiada, wdrażając wiele programów priorytetowych i konsekwentnie zwiększając pulę środków finansowych przeznaczonych na zmianę sposobu funkcjonowania polskiego systemu energetycznego i ciepłowniczego.

Jedno bowiem nie ulega wątpliwości – transformacja energetyczna, chociaż będąca procesem niełatwym, złożonym, wieloaspektowym – jest nieunikniona, co NFOŚiGW uwzględnia w swoich programach i bieżących działaniach. Dekarbonizacja polskiej gospodarki, upowszechnianie OZE oraz racjonalne, zrównoważone dążenie do osiągnięcia neutralności klimatycznej, przede wszystkim w dobie światowego kryzysu na

rynku surowców energetycznych, to wielkie wyzwanie cywilizacyjne stojące przed naszym państwem, stanowiące dzisiaj wręcz zasadniczy element polskiej racji stanu. Cel „Polityki Energetycznej Polski do 2040 roku” jest jasno wytyczony: zapewnienie krajowi bezpieczeństwa energetycznego przy zagwarantowaniu konkurencyjności gospodarki, efektywności energetycznej i ograniczeniu negatywnego oddziaływania sektora energii na środowisko – zarazem przy optymalnym wykorzystaniu własnych zasobów energetycznych Polski.

Zgodnie z tymi wytycznymi NFOŚiGW wspiera finansowo polską transformację energetyczną, koncentrując się na kompleksowej przebudowie energetyki węglowej, dalszym rozwoju i upowszechnianiu OZE oraz konsolidacji zróżnicowanych źródeł wytwarzania energii. W Narodowym Funduszu rozumiemy, że transformacja w kierunku energetyki przyszłości musi przebiegać od wytwarzania scentralizowanego w stronę technologii rozproszonych – przy stałym dążeniu do ograniczania emisji gazów cieplarnianych, szkodliwych substancji i pyłów wraz z jednoczesnym rozwijaniem energetyki prosumenckiej, w której coraz więcej odbiorców energii będzie zarazem jej wytwórcami przyłączonymi do sieci. Zasadniczym celem w tym skomplikowanym i obliczonym



Do podstawowych celów środowiskowych NFOŚiGW należy transformacja w kierunku niskoemisyjnej gospodarki, a także poprawa jakości powietrza, adaptacja do zmian klimatu i przejście na gospodarke o obiegu zamkniętym

---

na wiele lat procesie – z wydatnym udziałem NFOŚiGW – jest zapewnienie Polsce bezpieczeństwa energetycznego i zagwarantowanie odbiorcom stabilnych dostaw energii elektrycznej i ciepłej. Innymi słowy, docelowo Polska ma być państwem suwerennym i samowystarczalnym energetycznie, które będzie w pełni zaspokajać energetyczne potrzeby ludności i gospodarki.

W tak zarysowanym procesie transformacji energetycznej NFOŚiGW – jako państwa osoba prawna, od 34 lat główne ogniwo polskiego systemu wspierania ochrony klimatu i środowiska, największe w państwie źródło finansowania strategicznych, najważniejszych i najbardziej innowacyjnych projektów proekologicznych – odgrywa jedną z najważniejszych ról. Rok 2022 wyraźnie potwierdził, że finansowanie zadań związanych z transformacją energetyczną to priorytet NFOŚiGW, bowiem na finansowanie inwestycji w tym obszarze zostało wypłaconych ponad 10 mld zł.

W ciągu najbliższych 10 lat na rzecz szeroko rozumianej transformacji energetycznej NFOŚiGW planuje przeznaczenie kwoty rzędu nawet 180 mld zł, pochodzących z różnych źródeł i funduszy. Warto przy tym podkreślić, że największy w historii budżet nowej perspektywy finansowej Unii Europej-

skiej na lata 2021–2027 ma być w co najmniej 37 proc. przeznaczony właśnie na inwestycje w transformację energetyczną z naciskiem na działania w obszarze efektywności energetycznej i OZE. Trzeba przy tym zaznaczyć, że finansowe wspieranie przez NFOŚiGW tak rozumianego ekorozwoju Polski niezmiennie połączone jest z łagodzeniem społecznych i ekonomicznych skutków transformacji energetycznej i stałym poprawianiem komfortu życia obywateli RP. Beneficjentami korzystającymi ze wsparcia NFOŚiGW są jednostki samorządu terytorialnego i ich związki, przedsiębiorcy, administracja państwowa, uczelnie, organizacje pozarządowe oraz osoby prywatne.

Ogromne „transformacyjne” pieniądze są przeznaczane na takie przedsięwzięcia, jak modernizacja istniejących oraz budowa nowych źródeł ciepła, unowocześnienie systemów energetycznych, rozwój efektywnych systemów ciepłowniczych, „ucieplnienie” elektrowni, zwiększenie wykorzystania OZE, w tym biogazu, energii pochodzącej z wiatru, energii słonecznej i geotermii oraz rozwój źródeł kogeneracyjnych, zwiększenie wykorzystania odpadów na cele energetyczne zgodnie z hierarchią sposobów postępowania z odpadami, popularyzacja magazynów energii i inteligentnych sieci energetycznych. W zakresie wspierania in-



NFOŚiGW wspiera finansowo polską transformację energetyczną, koncentrując się na kompleksowej przebudowie energetyki węglowej, dalszym rozwoju i upowszechnianiu OZE oraz konsolidacji zróżnicowanych źródeł wytwarzania energii

westycji przez NFOŚiGW mieści się również rozwój transportu nisko- i zeroemisyjnego, promowanie nowoczesnych i energooszczędnych technologii, a także edukacja ekologiczna, szczególnie w zakresie oszczędności energii, oraz kształtowanie w polskim społeczeństwie postaw prośrodowiskowych i prooszczędnościowych.

### **Wsparcie wdrażania gospodarki niskoemisyjnej**

NFOŚiGW wdraża zarówno programy adresowane do sektora energetyki zawodowej, ukierunkowane na transformację ciepłownictwa i promocję kogeneracji (np. „Energia Plus”, „Kogeneracja dla Energetyki i Przemysłu”, „Ciepłownictwo Powiatowe”), jak i równolegle wspiera rozwój energetyki prosumenckiej i OZE (np. „Czyste Powietrze”, „Mój Prąd”, „Moje Ciepło”), w tym wspomagających autonomię energetyczną gospodarstw wiejskich (np. „Agoroenergia” i „Energia dla wsi”), oraz budownictwo energooszczędne. Są to programy ukierunkowane głównie na poprawę jakości powietrza przez ograniczenie lub uniknięcie emisji CO<sub>2</sub> oraz zwiększenie produkcji energii z odnawialnych źródeł, przy czym dofinansowując projekty związane z transformacją energetyczną, NFOŚiGW niezmiennie pozostaje partnerem dla wszystkich wytwórców energii: dużych i systemowych, ale także drobnych, indywidualnych.

Jak działania NFOŚiGW w tym zakresie wyglądają z perspektywy przeciętnego mieszkańca Polski? Przykładowo: wymierne i dostrzegalne gołym okiem przedsięwzięcia dotyczące efektywności energetycznej to

m.in. głęboka termomodernizacja szkół, szpitali oraz budynków komunalnych, kompleksowa termomodernizacja w formule EPC, budowa energooszczędnych budynków użyteczności publicznej, instalacja energooszczędnego oświetlenia zewnętrznego. Miarą rozwoju OZE jest szybko rozwijająca się fotowoltaika, lawinowo wręcz rosnąca liczba domowych instalacji PV, również wzrost liczby inwestycji geotermalnych i biogazowych. W zakresie ekologicznego transportu zbiorowego to z kolei rozwój elektromobilności, czyli dofinansowywanie zakupu przez samorzady ekologicznych autobusów napędzanych energią elektryczną, wodorem lub gazem, oraz budowy infrastruktury ich ładowania/tankowania. Z kolei w obszarze gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) wsparcie z NFOŚiGW dotyczy budowy instalacji unieszkodliwiania odpadów przez ich termiczne przekształcanie i uzyskiwanie tą drogą alternatywnego źródła energii.

Podsumowując: nadrzędnym celem NFOŚiGW w zakresie transformacji energetycznej jest i pozostanie w kolejnych latach wspieranie wdrażania gospodarki niskoemisyjnej, polegającej na ograniczeniu wykorzystania surowców kopalnych, zwiększeniu wykorzystania odnawialnych źródeł pozyskiwania energii i ciepła, poprawie efektywności energetycznej oraz maksymalizacji wykorzystania paliw alternatywnych. Wszystko to ma pozytywne przełożenie na ograniczenie emisji do atmosfery gazów cieplarnianych i szkodliwych substancji, zatem wpływa na polepszanie jakości powietrza i – w konsekwencji – na poprawę zdrowia i jakości życia Polaków. ■

# Rozwój społeczno-gospodarczy w warunkach turbulentnych napięć

Mało optymistyczny obraz świata wskazuje zarówno na ogrom wyzwań w polityce społeczno-gospodarczej w skali globalnej, regionalnej i krajowej, jak i na ogrom wyzwań związanych z koniecznością poszukiwań nowych rozwiązań systemowych. Choć w przeszłości świat także doświadczał zjawiska wielości kryzysów, to obecnie kryzysowy gąszcz jest tak splątany, że trudno o identyfikację – w odróżnieniu od sytuacji we wcześniejszych latach – wszystkich tego przyczyn, a tym samym metod terapii

## Prof. Elżbieta Mączyńska

prezes honorowy  
Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego



**O**becna wysoce turbulentna rzeczywistość społeczno-gospodarcza przynosi trudne wyzwania.

Jest ona kształtowana przede wszystkim pod wpływem dokonującego się w świecie przesilenia cywilizacyjnego, czyli wypierania dotychczas panującej cywilizacji industrialnej przez nową, cyfrową, informacyjną, wciąż jeszcze różnie nazywaną i wciąż jeszcze niezdefiniowaną jednoznacznie, sygnowaną nie w pełni odgadnionym potencjałem sztucznej inteligencji.

Na przełom ten niestety nakładają się groźne napięcia geopolityczne, w tym eks-

tremalnie negatywne, zastraszające zdarzenia, zwłaszcza te związane z napaścią Rosji na Ukrainę i wciąż trwającą tam od 24 lutego 2022 r. wojną, w dodatku wywołaną w okresie, gdy świat jeszcze nie uporał się w pełni z pandemią COVID-19. Co prawda 5 maja 2023 r. dyrektor generalny Światowej Organizacji Zdrowia Tedros Adhanom Ghebreyesus ogłosił, że „globalny stan zagrożenia spowodowany COVID-19 dobiegł końca”, zarazem jednak zastrzegł, że „najgorszą rzeczą, jaką jakkolwiek kraj może teraz zrobić, jest wykorzystanie tej wiadomości jako powodu do utraty czujności, demontażu systemów, które zbudował, lub wysłania wiadomości swoim obywatelom, że nie ma się czym martwić”. Nieprzypad-

kowo też eksperci przestrzegają, iż z następstwami tej epidemii świat będzie musiał jeszcze długo się zmagać, szczególnie że wiele wskazuje na to, że następstwa te mogą przybierać formę równoległej pandemii, która jeszcze długo będzie zbierała żniwo.

Pandemia została odwołana, natomiast wciąż niestety nie widać końca toczącej się w Ukrainie wojny, a tym bardziej nie sposób obecnie w pełni ocenić jej geopolitycznych i regionalnych następstw. Tak mało optymistyczny obraz świata wskazuje zarówno na ogrom wyzwań w polityce społeczno-gospodarczej w skali globalnej, regionalnej i krajowej, jak i na ogrom wyzwań związanych z koniecznością poszukiwań nowych rozwiązań systemowych.

### **Mało optymistyczna globalna rzeczywistość**

Wobec geopolitycznych napięć oraz turbulentności przemian związanych z rewolucją cyfrową trudno uznać globalną rzeczywistość za satysfakcjonującą. Obecnie jeden kryzys goni za drugim. Poza kryzysem pandemicznym wojennym, klimatycznym, żywnościowym i geopolitycznym można wymienić kryzysy: zadłużenia, demograficzny, porządku globalnego (światowego układu sił), globalizacji, neoliberalizmu, elit globalnych czy migracyjny. I to z pewnością nie jest zamknięta lista jednocześnie występujących w świecie kryzysów. W wielu bowiem sferach rozgrywają się także inne zjawiska kryzysowe, jak np. kryzys niezrównoważonych systemów rolnictwa i marnotrawienia żywności, postępujący kryzys społecznego zaufania i inne. Nieprzypadkowo też – co warto przypomnieć – Adam Tooze, profesor Columbia University specjalizujący się w badaniach kryzysów gospodarczych, określa dzisiejszą sytuację w świecie jako „polycrisis”. Choć w przeszłości świat również doświadczał zjawiska wielości kryzysów, to teraz kryzysowy gąszcz jest tak splątany, że trudno o identyfikację – w odróżnieniu od sytuacji we wcześniejszych latach – wszystkich tego przyczyn, a tym samym metod terapii. Nie może też dziwić, że brytyjski wydawca słownika języka angielskie-

go „Collins English Dictionary” w 2022 r. wybrał i ogłosił słowo „permacrisis” (kryzys permanentny) jako słowo roku. Można to uznać za swego rodzaju syntezę apokaliptycznych cech wysoce niepewnej globalnej rzeczywistości. Na jej mało krzepiący obraz nakładają się pesymistyczne tezy słynnego Nouruela Roubiniego, znanego pod przydomkiem Dr Doom (doktor Zagłada), który przewidział kryzys finansowy z 2008 r. Dziś Roubini wieszczy „krach inny niż wszystkie”, wskazuje na nakładające się na siebie różne kryzysy, w dodatku ocenia, że już są widoczne symptomy III wojny światowej, a przynajmniej wysokie prawdopodobieństwo jej wystąpienia. Przestrzega przed tym m.in. w wywiadzie dla „Der Spiegel” i szczegółowo uzasadnia to w swojej najnowszej książce pt. „Mega-Threats: Ten Dangerous Trends That Imperil Our Future, and How to Survive”.

Choć obecnie wyraźna jest tendencja do upatrywania przyczyn narastania kryzysogenności przede wszystkim w dwóch wymienionych wyżej światowych kataklizmach, czyli pandemii COVID-19 i wojnie w Ukrainie, to wiele wskazuje, że podstawowym, pierwotnym podłożem tego jest dokonujące się właśnie przesilenie cywilizacyjne z niebywałym, generowanym przez rewolucję cyfrową, dynamizmem przemian. Łatwo w takich warunkach o błędy, a nawet nadużycia, w tym związane z wykorzystywaniem potencjału nowych technologii także w celach przestępczych i wojennych. To w znacznym stopniu wyjaśnia występujące w świecie turbulencje. Wieszczy je też ostatnio „The Economist” w tekście pod symptomatycznym tytułem „Warning: Turbulence ahead” (Ostrzeżenie: przed nami turbulencje). Zwraca na to uwagę również wielu badaczy. Między innymi Francis Fukuyama w artykule pod znamienym tytułem „Awaria świata” przestrzega, że: „coraz więcej osób zdaje sobie sprawę, że nowoczesna technologia stworzyła coś w rodzaju potwora. To system komunikacji, który omija niegdyś autorytatywne instytucje, tworzące demokratyczny dyskurs i zapewniające obywatelom wspólną bazę rzetelnej wiedzy, nad





Dokonujący się obecnie w skali globalnej cywilizacyjny przełom to swego rodzaju trzęsienie ziemi, burzące stare struktury i wzorce. Zmienia się niemal wszystko. Dotyczy to struktur instytucjonalnych, reguł globalizacji, funkcjonowania i roli państwa, zmian modeli edukacji, biznesu i pracy, a także modeli funkcjonowania gospodarstw domowych, życia ludzi itp.

którą mogliby się gremialnie zastanawiać”.

Swego rodzaju paradoksem jest to, że nieprawidłowości tego typu narastają mimo niekwestionowanych, wielkich osiągnięć i rozwoju w sferze nauki oraz technologii, jak również mimo postępu wiedzy i dobrobytu materialnego. Mimo to nie brakuje dowodów, że gospodarka oparta na wiedzy nie przekształca się w dostatecznym stopniu w gospodarkę opartą na mądrości. Wyjątkowo wyraziście przedstawia to m.in. niemiecki filozof pochodzenia południowokoreańskiego Byung-Chul Han w książce „Społeczeństwo zmęczenia”.

### **Państwo versus rynek - groźne zafałszowanie teorii Adama Smitha**

Dokonujący się teraz w skali globalnej cywilizacyjny przełom to swego rodzaju trzęsienie ziemi, burzące stare struktury i wzorce. Zmienia się niemal wszystko. Dotyczy to struktur instytucjonalnych, reguł globalizacji, funkcjonowania i roli państwa, zmian modeli edukacji, biznesu i pracy, a także modeli funkcjonowania gospodarstw domowych, życia ludzi itp.

Na to nakładają się zadawnione błędy, w tym te dotyczące zasadniczej kwestii, jaką są współzależności między rolą państwa a rynku w gospodarce. To wciąż jeden z najbardziej kontrowersyjnych tematów

debat prowadzonych w różnych środowiskach, w tym w publikacjach naukowych, oraz rozstrzygnięć na różnych szczeblach instytucjonalnych.

Na ogół utrzymuje się przy tym przekonanie, że niezbywalnym obowiązkiem państwa jest kształtowanie rozwiązań i narzędzi ustrojowych umożliwiających eliminowanie lub przynajmniej łagodzenie zagrożeń i barier występujących w rozwoju społeczno-gospodarczym, w tym zagrożeń kryzysowych, epidemicznych i innych. Naukowe podstawy tego kształtuje teoria ekonomii, począwszy od XVIII-wiecznej teorii Adama Smitha, uchodzącego za intelektualnego ojca klasycznej teorii ekonomii i klasycznego liberalizmu. Niestety w historycznym procesie interpretacji tej teorii doszło do jej poważnego zafałszowania, groźnego dla kształtowania społeczno-gospodarczej rzeczywistości, co przyczyniło się do społeczno-gospodarczego nieładu. Warto zatem, niejako ku przestrodze, przypomnieć główne przejawy owych interpretacyjnych zafałszowań teorii Smitha.

Zafałszowania te miały przede wszystkim podłoże w grze i sprzecznościach rozmaitych interesów, w tym zwłaszcza związanych z preferencjami wielkich korporacji i rynków finansowych. Głębokie nieprawidłowości w interpretowaniu Smitha charakterystyczne są szczególnie dla dok-

tryny neoliberalnej, z typowym dla niej fundamentalizmem rynkowym, czyli bezwarunkową wiarą, że tylko mechanizmy wolnorynkowe gwarantują efektywność gospodarczą i racjonalność społeczną.

Wbrew rzeczywistym poglądom Smitha niesłusznie przypisywana jest mu teza o państwie w roli stróża nocnego, czyli państwie, którego rola jest pasywna, sprowadzona do niezbędnego minimum. W żadnym z dzieł Smitha nie występuje taka teza. Przeciwnie, wiele twierdzeń tego myśliciela świadczy o docenianiu przez niego roli i rangi państwa m.in. w realizowaniu usług publicznych i realizowaniu świadczeń społecznych łagodzących nierówności i ubóstwo. Przypisywane Smithowi sformułowanie „państwo w roli stróża nocnego” („Nachtwächterstaat”) pochodzi w rzeczywistości od niemieckiego socjalisty Ferdinanda Lassalle’a, który posłużył się tym terminem w 1862 r., w czasie wiecu socjalistów w Berlinie. Przestrzegał wówczas, że gdy państwo jest sprowadzane jedynie do roli stróża nocnego, to jego cała funkcja ogranicza się do zapobiegania rozbojom i włamaniom. Gdyby zatem nie było złoczyńców i złodziei, państwo byłoby całkowicie zbędne.

Adam Smith w swoich dziełach wskazywał na zasadność redystrybucyjnej roli państwa, opowiadając się m.in. za progresją podatkową: „Nie jest rzeczą nierozsądną, aby bogaci uczestniczyli w publicznych wydatkach nie tylko proporcjonalnie do swych dochodów, ale nieco powyżej tej proporcji”. Zwraca to uwagę na uwrażliwienie i ukorzenie społeczne teorii Smitha. Dowodzi tego także stwierdzenie, że „społeczność może przetrwać, gdy za braknie dobroczynności, choć nie będzie to dla niej najpomyślniejszy stan; jednakże przewaga niesprawiedliwości musi całkowicie ją zniszczyć. [...] Sprawiedliwość [...] jest główną kolumną, która podtrzymuje cały gmach. Jeśli się ją usunie, wielka, potężna struktura społeczności ludzkiej, ta struktura, której wzniesienie i podtrzymanie zdaje się w tym świecie, jeśli mogą tak powiedzieć, szczególnie i ukochaną

troską Natury, musi wkrótce rozsypać się na małe cząsteczki”. Smith oceniał przy tym, że „pracodawcy są zawsze i wszędzie w pewnego rodzaju milczącym, lecz stałym i nieodmiennym porozumieniu co do tego, by nie podnosić płac powyżej istniejącej stopy. Naruszenie tego porozumienia stanowi wszędzie czyn jak najbardziej niepopularny, a sąsiedzi i współtowarzysze takiego pracodawcy robią mu z tego powodu zarzuty. O tym porozumieniu słyszymy istotnie nader rzadko, jest ono bowiem zwykłym i rzec można, naturalnym stanem rzeczy, o którym nikt zazwyczaj nie słyszy”. Stąd też można by nawet uznać Smitha za prekursora koncepcji płacy minimalnej, co także potwierdza następujący cytat: „Człowiek musi zawsze żyć ze swej pracy; jego płaca robocza musi mu co najmniej wystarczać na utrzymanie. W większości przypadków musi ona być nawet nieco wyższa, w przeciwnym razie nie mógłby on stworzyć rodziny, a ród tych robotników wymarłby w pierwszym pokoleniu”.

Także wbrew neoliberalnym interpretacjom Smithowskie opinie dotyczące klasy kupców i fabrykantów (rzadko dziś cytowane) nie pozostawiają wątpliwości, że dostrzegał on i w tym obszarze konieczność aktywnej roli państwa. Pisał bowiem: „Nasi kupcy i fabrykanci narzekają bardzo na złe skutki wysokich płac, które podnoszą ceny i zmniejszają tym samym sprzedaż ich dóbr w kraju i za granicą. Nie wspominają jednak nic o złych skutkach wysokich zysków. Milczą o zgubnych skutkach własnych korzyści, a narzekają jedynie na korzyści, jakie przypadają innym”. Dostrzegał przy tym potrzebę uregulowania praw robotników: „Pracodawcy, jako mniej liczni, o wiele łatwiej mogą się zrzesać, a poza tym prawo uznaje ich zrzeczenia lub przynajmniej ich nie zabrania, robotnikom zaś nie pozwala się zrzesać”.

Przy tym Smith pisał o „niewidzialnej ręce”, a nie, jak to do dziś jest nader często interpretowane, „niewidzialnej ręce rynku”. Potwierdza to następujący cytat: „[Człowiek], gdy kieruje wytwórczością



Podstawowym, pierwotnym podłożem wzrostu kryzysogenności jest dokonujące się właśnie przesilenie cywilizacyjne z niebywałym, generowanym przez rewolucję cyfrową, dynamizmem przemian. Łatwo w takich warunkach o błędy, a nawet nadużycia, w tym związane z wykorzystywaniem potencjału nowych technologii również w celach przestępczych i wojennych

---

tak, aby jej produkt miał możliwie najwyższą wartość, myśli tylko o swym i własnym zarobku, a jednak w tym, jak i w wielu innych przypadkach, jakaś niewidzialna ręka kieruje nim tak, aby zdążył do celu, którego wcale nie zamierzał osiągnąć”. Tym samym Smithowski mechanizm niewidzialnej ręki to coś znacznie więcej niż niewidzialna ręka rynku, to całokształt uwarunkowań nie tylko rynkowych, ekonomicznych, ale i etycznych, moralnych, kulturowych i innych. Potwierdza to stwierdzenie Smitha, że w systemie ocen i motywów postępowania ludzkiego istotną rolę odgrywa zasada sprawiedliwości, użyteczności społecznej oraz „sumienia i Bożej Opatrzności”.

Zafałszowane interpretacje teorii Smitha stały się podglebiem zdominowania polityki społeczno-gospodarczej wielu krajów właśnie przez doktrynę neoliberalną, ukierunkowaną na minimalizowanie roli państwa. Jednak przejawy nieładu w gospodarce globalnej oraz kryzysowa multiplikacja wskazują, że neoliberalne nastawienie staje się nieprzystające do wymogów kształtującej się nowej cywilizacji. Trafnie ocenia to cytowany już Adam Tooze: „Podczas gdy w latach osiemdziesiątych wciąż można było wierzyć, że »rynek« skutecznie pokieruje gospodarką, zapewni wzrost, rozwiąże sporne kwestie polityczne i wygra zimną wojnę, kto dzisiaj wysuwałby to

samo twierdzenie?”.

### **Polskie wyzwania**

W warunkach tak obecnie charakterystycznej geopolitycznej turbulencji polityka społeczno-gospodarcza ukierunkowana na przewidywalny i stabilny rozwój kraju staje się niezwykle trudnym wyzwaniem. Dlatego tym bardziej na podkreślenie zasługuje to, że mimo tak trudnych warunków geopolitycznych polska gospodarka wyróżnia się relatywnie korzystnymi wynikami. Dotyczy to przede wszystkim sytuacji na rynku pracy. Statystyki Eurostatu dotyczące bezrobocia w Polsce są imponująco korzystne. W maju 2023 r. stopa bezrobocia wyniosła zaledwie 2,7 proc, co sytuuje nasz kraj na medalowym podium, na drugiej pozycji obok zajmujących pierwsze miejsce Czech. Polska zatem pod względem bezrobocia może się szczycić spektakularnym sukcesem, tym bardziej że niskiemu bezrobociu towarzyszy historycznie wysoka liczba osób pracujących, sięgająca prawie 17 mln. Przy tym z wielu analiz wynika, że tak korzystna sytuacja na rynku pracy może się utrzymywać dłużej, zważywszy przede wszystkim na wyraźne przejawy ożywienia gospodarczego.

Poziom bezrobocia zaś to jeden z kluczowych wskaźników kondycji gospodarki, ale też jakości polityki społeczno-gospo-



Doświadczenia wielu krajów, także relatywnie bogatych i wysoko rozwiniętych, jak np. Francji czy Wielkiej Brytanii, pokazują, że cięcia wydatków na usługi publiczne, na dobra wspólne, hamują rozwój społeczno-gospodarczy i rozwojowe szanse przyszłych pokoleń. A przy tym, co nie mniej istotne, prowokuje to bunty społeczne

darczej. Wszak już starożytni mawiali, że „bogactwo narodu od pracy zależy”. Przy tym im niższy poziom bezrobocia, tym mniejsze ryzyko nasilania się rozmaitych złożonych, nierzadko bolesnych problemów społecznych. Bezrobocie jest bowiem szczególnie dramatycznym przejawem marnotrawienia, wytracania najbardziej cennego i rozstrzygającego dla społeczno-gospodarczego rozwoju kraju potencjału wytwórczego, czyli pracy ludzi. Brak pracy dla ludzi chcących i mogących pracować zawsze oznacza straty niepowetowane, bo przecież każdy człowiek ma tylko jedno życie i „żaden dzień się nie powtórzy”.

Dzisiejsza korzystna sytuacja na rynku pracy nie oznacza wszak, że nie istnieje tu ryzyko rozmaitych zagrożeń. Ryzyko wynika m.in. z geopolitycznych napięć, przemian, które przynosi rewolucja cyfrowa i rozwój zastosowań sztucznej inteligencji, ale też z nieodłącznych w gospodarce wolnorynkowej cyklicznych wahań koniunkturalnych. Trzeba się też liczyć z sygnalizowanym przez wielu badaczy ryzykiem sekularnej (czyli trwałej) stagnacji. O tym, czy tego typu zagrożenia się urzeczywistnią, będzie przesądzać wiele czynników, w tym przede wszystkim jakość i kierunki polityki społeczno-gospodarczej, szczególnie zaś działania ukierunkowane na optymalizowanie roli państw. Obecna geopolityczna sytuacja i dokonujący się przełom cywilizacyjny wymuszają nowe spojrzenie na tę kwestię. Jest to istotne tym bardziej,

że z wielu badań wynika, iż teraz wyczerpuje się potencjał dominującej dotychczas neoliberalnej formy kapitalizmu. To model, w którym są marginalizowane usługi publiczne i nie jest należycie doceniana rola dóbr wspólnych w kształtowaniu i harmonizowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego. Doświadczenia wielu krajów, także relatywnie bogatych i wysoko rozwiniętych, jak np. Francji czy Wielkiej Brytanii, pokazują, że cięcia wydatków na usługi publiczne, na dobra wspólne, hamują rozwój społeczno-gospodarczy i rozwojowe szanse przyszłych pokoleń. A przy tym, co nie mniej istotne, prowokuje to bunty społeczne. Z kolei statystyki i badania światowe potwierdzają, że kraje cechujące się należyłą dbałością o dobra publiczne, kraje z najbardziej aktywnym sektorem publicznym, jak np. kraje skandynawskie, rozwijają się dynamicznie i harmonijnie, i wyróżniają się stabilną sytuacją finansów publicznych.

W pracach nad nowymi koncepcjami modelu społeczno-gospodarczego niezbędne jest zatem wnikliwe, wsparte badaniami, uwzględnianie tych kwestii. Uzasadnia to zarazem potrzebę rządowych programów przeciwdziałania społecznemu wykluczeniu, rozwiązań na rzecz poszanowania pracy ludzkiej, czego przejawem są m.in. regulacje dotyczące płacy minimalnej oraz inne programy ukierunkowane na cele strategiczne, służące trwałemu, harmonijnemu rozwojowi społeczno-gospodarczemu. ■

# Wzrost płac stymulatorem rozwoju gospodarczego i zamożności rodzin

Od 2016 r. wprowadzane są ważne działania rządu RP w zakresie wzrostu minimalnej płacy, co w sposób istotny prowadzi do większej adekwatności wynagrodzeń za pracę w stosunku do zysków przedsiębiorstwa, do jakich przyczynia się pracownik, co w efekcie prowadzi do wzrostu wartości dla właścicieli firm

**Prof. Zbigniew Krysiak**

Institut Myśli Schumana



**W** latach 2008–2015 na tle Unii Europejskiej średnie płace oraz minimalne płace, a także iloraz minimalnej płacy w stosunku do średniej w Polsce były jednymi z najniższych w Europie, co powodowało, że wiele osób wyjechało z Polski. Niektóre szacunki wskazują, że wyjechało w tym czasie nawet milion Polaków.

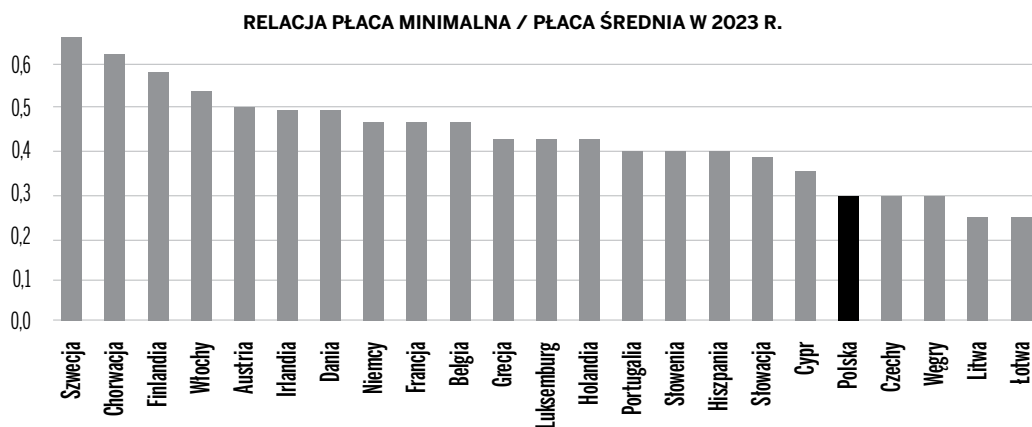
Obecnie obserwuje się, że po zmianie w 2016 r. polskiego modelu gospodarczego i społecznego do kraju wracają nasi obywatele, nie tylko ci, którzy wyjechali.

Przyjeżdżają także mieszane rodziny ze środowisk polonijnych, np. żona z mężem Włochem lub mąż z żoną Portugalką. Należy zauważyć, że obywatele z krajów Europy Zachodniej coraz częściej osadzają się w Polsce i prowadzą swoje biznesy nie tylko jako inwestorzy, gdyż decydują się też na pobyt stały. Te wszystkie decyzje dotyczące przyjazdu do Polski są motywowane wysoką stabilnością i dużym tempem rozwoju polskiej gospodarki, bezpiecznym otoczeniem dla życia mieszkańców, dużymi możliwościami rozwoju kulturalnego i intelektualnego, a także mocnymi fundamentami wartości chrześcijańskich, które są nagminnie niszczone i usuwane na Zachodzie.

Wzrost minimalnych płac, wzrost średniej płacy i niższe relatywne obciążenia podatkowe niż w innych krajach Europy doprowadziły nie tylko do największego tempa wzrostu PKB, wzrostu produktywności, lecz również do najniższego bezrobocia na tle Europy. W tym kontekście działania w zakresie kształtowania płac minimalnych prowadzą także do cywilizowania poziomu innych płac. Chodzi o to, że w przeszłości istniejący model płac prowadził do niesymetrycznego podziału korzyści pomiędzy pracownikiem a pracodawcą. Taki stan rzeczy słabo przekładał się na wzrost produktywności, co redukowało możliwości rozwoju gospodarczego. Od 2016 r. obserwujemy silny wzrost PKB, co jednocześnie wynika z istotnego zwiększenia produktywności,

dla rozwoju gospodarczego takich krajów jak Finlandia, Szwecja, Holandia, Francja czy Niemcy. Warto również podkreślić, że systemy wyznaczania płac minimalnych w wymienionych państwach są osadzone na silnej argumentacji wynikającej z ekonomiki procesów gospodarczych i wolnorynkowych kontekstów kształtowania się wszystkich płac w gospodarce. Oznacza to, że z jednej strony zbyt duże spłaszczenie płac w ogóle, w tym z uwzględnieniem płacy minimalnej, powoduje małą różnicę pomiędzy płacami minimalnymi a średnimi, co prowadzi do redukcji konkurencyjności, z drugiej strony zaś zbyt duże zróżnicowanie pomiędzy płacami minimalnymi a średnimi prowadzi do zmniejszania produktywności i tempa rozwoju gospodarczego.

**Rys. 1. Iloraz minimalnych w relacji do średnich płac w UE i w Polsce w 2023 r.**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z GUS i Eurostat

czyli nakładów na wytworzenie jednostki produktu lub usługi.

W procesie kontynuowania wzrostu płac minimalnych oraz ich zasadności i poziomu warto przytoczyć pewne liczby i fakty oraz zwrócić uwagę na pewne związki z innymi wskaźnikami ekonomicznymi oraz efekty, jakie wywołują one w gospodarce. W tym kontekście należy też spojrzeć na tę sprawę w odniesieniu do innych krajów w Europie i UE, gdyż wydaje się, że odpowiednie kształtowanie płac minimalnych za Zachodzie ma duże znaczenie

Analiza porównawcza płac minimalnych w krajach UE wskazuje, że w Polsce, mimo silnego wzrostu płac minimalnych w okresie rządów Zjednoczonej Prawicy, iloraz płacy minimalnej do płacy średniej w 2023 r. pozycjonuje nas m.in. za Niemcami, Holandią i Portugalią, co zaprezentowano na rysunku 1. Wskaźnik płacy minimalnej do średniej mierzonej walutą euro w sektorze przedsiębiorstw w Polsce kształtował się z początkiem 2023 r. na poziomie ok. 30 proc., podczas gdy w siedmiu krajach Unii był na poziomie pomiędzy 50 a 70 proc., zaś w dziewięciu państwach

jest na poziomie pomiędzy 40 a 50 proc. Mimo bardzo aktywnych działań rządu RP w okresie od 2015 r. w zakresie podnoszenia płacy minimalnej, której wzrost włącznie w planowaną podwyżką na 2024 r. wyniesie w sumie ok. 146 proc., podczas gdy w okresie 2007–2015 za rządów PO ten wzrost wyniósł zaledwie 64 proc., Polska jest jeszcze daleko od Zachodu. Gdyby nie 2-,3-krotnie większy wzrost płacy minimalnej, Polska byłaby w odniesieniu do wskaźnika „minimalna/średnia płaca” na szarym końcu w UE. Na rysunku 2 zaprezentowano kształtowanie się minimalnych płac w Polsce w latach 2004–2023, z którego wynika, jak silnego impetu nabral ich wzrost w latach 2016–2023.

w gospodarce za wkład wszystkich pracowników do zwiększania zysków przedsiębiorstw i ich właścicieli. Nie spowodowało to zmniejszenia zatrudnienia, jak niektórzy wcześniej przestrzegali, lecz wręcz przeciwnie – bezrobocie w Polsce spada, a zatrudnienie rośnie i w tej chwili wskaźnik bezrobocia w Polsce jest najniższy na tle całej Europy. W efekcie w Polsce doczekaliśmy się bardziej sprawiedliwego podziału wypracowanego PKB, który określa wartość całkowitej produkcji w kraju, w związku z czym w ostatnich latach widzimy, że coraz więcej z PKB per capita płynie do kieszeni Polaków w formie płac, a to oznacza z kolei, że kapitały gospodarstw domowych rosną, czyli Pola-

**Rys. 2. Minimalne wynagrodzenie w Polsce 2004–2023 (w zł)**

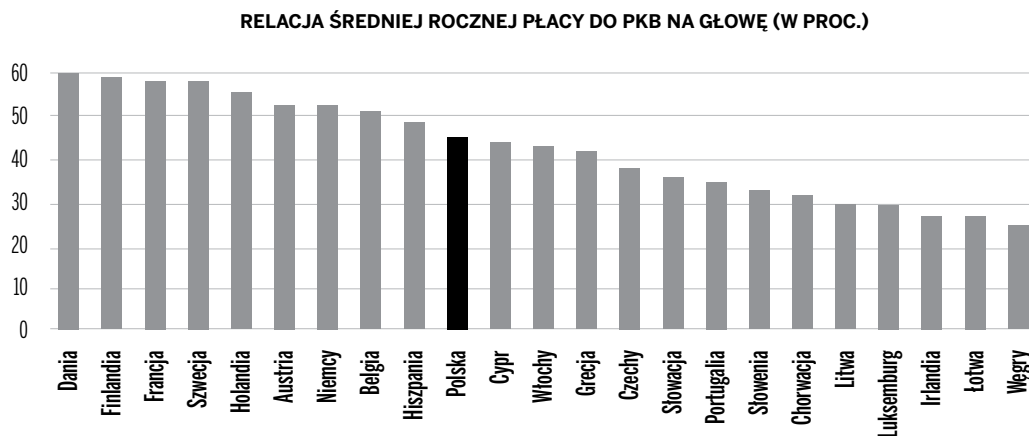


Źródło: Obserwator Gospodarczy; opracowanie własne na podstawie danych ZUS

W Polsce pracuje ok. 3 mln osób w oparciu o płacę minimalną i nie są to osoby o niskich kwalifikacjach, lecz wręcz przeciwnie – co jest wynikiem obecnie rozwijanego na wysokim poziomie szkolnictwa zawodowego, które znacznie podniosło kwalifikacje wszystkich pracowników, w szczególności także tych pracujących za płacę minimalną, co przyczyniło się do zwiększenia produktywności. Jeśli na rosnącą produktywność i wzrost zysków przedsiębiorstw ma wpływ model kształtowania płac minimalnych, należy je podnosić. Trzeba podkreślić, że wzrost minimalnych płac od 2015 r. przyczynił się też do wzrostu płacy średniej w różnych grupach zawodowych, co prowadziło do bardziej adekwatnego wynagradzania

cy stają się coraz zamożniejsi. Siła nabywczą dochodów obywateli Polski jest także coraz większa, na co m.in. wskazuje jeden z setek przykładów, dotyczący możliwości zakupu benzyny za płacę minimalną. W 2015 r. za płacę minimalną można było kupić ok. 250 litrów benzyny, zaś obecnie za pensję minimalną można kupić ok. 500 l benzyny. Pośrednio wzrost minimalnych płac przyczynił się do tego, że Polska jest obecnie na bardzo wysokim miejscu pod względem wskaźnika „średnia płaca do PKB per capita”. Polskę w UE wyprzedzają tylko tak silne gospodarczo kraje jak Dania, Finlandia, Francja, Szwecja, Holandia, Austria, Niemcy, Belgia i Hiszpania. A wkrótce przegonimy także Hiszpanię, co zilustrowano na rysunku 3.

**Rys. 3. Wskaźnik średniej płacy do PKB per capita w krajach UE**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z GUS i Eurostat

W dalszej kolejności można zauważyć pośrednio pewien związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy wzrostem płac minimalnych a zbliżaniem się Polski do potencjału gospodarczego Niemiec nie tylko pod względem PKB na głowę mieszkańca, ale także pod względem wzrostu kapitałów finansowych rodzin. Wydaje się, że nie jest to oczywiście dominująca zależność, ale ma raczej ważne znaczenie. W Tabeli 1 zaprezentowano kluczowe wskaźniki ekonomiczne ważne z perspektywy zamożności Polaków. Wartości procentowe wskazują na względny wzrost danej miary potencjału ekonomicznego w okresie tzw. solidaryzmu społeczno-gospodarczego rządów Zjednoczonej Prawicy przez porównanie tych miar do rządów PO w Polsce oraz w Niemczech. W ten sposób mierzymy, jak szybko

rosł dany wskaźnik w wyniku modelu gospodarczego PiS, a jak w wyniku modelu PO. Odniesienie do tempa wzrostu tych wskaźników w Niemczech pozwala ocenić, czy doganiamy Niemcy, czy też się od nich oddalamy. Jeśli wartość wskaźnika w Polsce jest niższa lub równa wskaźnikowi w Niemczech, oznacza to, że polska gospodarka się oddala, jeśli zaś wskaźniki te są wyższe do Niemiec, znaczy to, że nasz potencjał jest coraz bliższy do niemieckiego.

Wzrost średniej i minimalnej pensji oraz PKB/capita i majątku/capita za rządów PiS jest kilkukrotnie szybszy niż za rządów PO. Na przykład wzrost średniej pensji za rządów Zjednoczonej Prawicy jest dwukrotnie wyższy od tego za czasów PO. PKB/capita rośnie 2,5-krotnie szybciej

**Tabela 1. Porównanie efektów modelu gospodarczego PiS z modelem PO na tle Niemiec**

Miary potencjału ekonomicznego	W OKRESIE RZĄDÓW PO			W OKRESIE RZĄDÓW PIS			PIS/PO
	Polska	Niemcy	Polska/Niemcy	Polska	Niemcy	Polska/Niemcy	
Wzrost średniej pensji	10%	32%	3	4%	64%	18	2,0
Wzrost minimalnej pensji	42%	55%	1	40%	106%	3	1,9
Wzrost PKB na głowę	17%	20%	1	2%	50%	21	2,5
Wzrost wartości majątku na głowę	40%	40%	1	30%	60%	2	1,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z GUS, Eurostat i Trading Economics



w modelu PiS, a przyrost wartości majątku na obywatela w czasie rządów premiera Mateusza Morawieckiego jest 1,5 razy wyższy, niż kiedy premierem był Donald Tusk. Tempo przyrostu tych wskaźników za rządów PO było na poziomie Niemiec, co nie umożliwiło ich dogonienia, gdyż procentowe przyrosty na tym samym poziomie w Niemczech i Polsce oznaczają, że nominalnie bogactwo Niemiec rośnie szybciej. Dopiero przy większej dynamice tych wskaźników w Polsce w stosunku do Niemiec będzie możliwe dogonienie niemieckiego potencjału. Warunki na zbliżanie się do gospodarki Niemiec stworzyły rządy Prawa i Sprawiedliwości (co zaprezentowano w Tabeli 1), podczas których wzrost minimalnej pensji i majątku/capita jest kilka razy szybszy niż w Niemczech, zaś w przypadku średniej pensji i PKB/capita dynamika w Polsce jest kilkanaście razy większa.

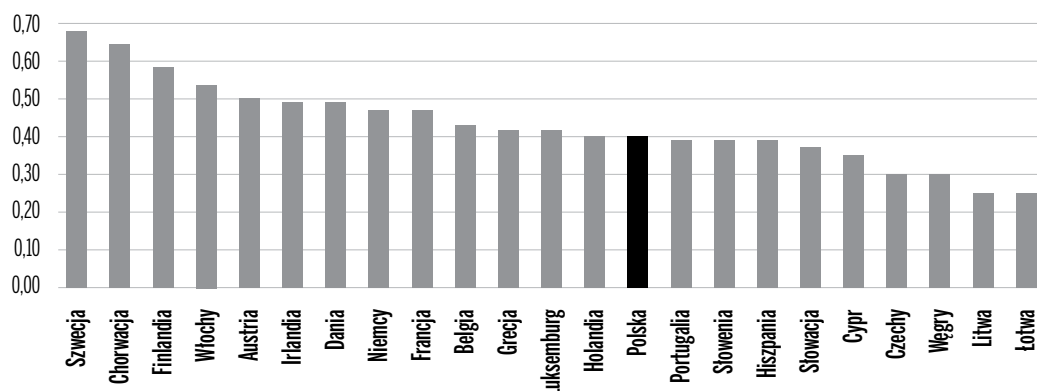
Można sądzić, że wiele przytoczonych faktów weryfikuje pozytywnie hipotezę, że wzrost płacy minimalnej w żadnym stopniu nie zaszkodził przedsiębiorstwom, przedsiębiorcom i pracownikom oraz konkurencyjności i pozycji polskiej gospodarki w Europie, lecz wręcz przeciwnie: przyczynił się do rozwoju wszystkich podmiotów, w tym kondycji przedsiębiorców, a także ma swój ważny przyczynek w zbliżaniu się potencjału polskiej gospodarki do Niemiec. Warto też podkreślić, że rosnące

płace minimalne w powiązaniu ze wszystkimi płacami bardzo redukują ryzyko odpływu pracowników z Polski do innych krajów na Zachodzie.

Na rysunku 4 przedstawiono poziom minimalnych w relacji do średnich płac w Polsce po planowanym wprowadzeniu w 2024 r. kwoty płac minimalnych na poziomie ok. 4300 zł, z którego wynika, że Polska pod tym względem zbliżyłaby się do Belgii, Holandii i Niemiec, w których odpowiedni poziom płac minimalnych odpowiednio stymuluje rozwój gospodarczy państwa. Zatem wyciągając wniosek z dotychczasowego pozytywnego wpływu podnoszenia płac minimalnych w Polsce na naszą gospodarkę, można mówić o dalszym jej pozytywnym oddziaływaniu na rozwój przedsiębiorstw. Na podstawie wysokiego poziomu płac minimalnych w stosunku do płac średnich w Europie Zachodniej można też twierdzić, że skoro nie powoduje to pogarszania kondycji gospodarczej przedsiębiorców w innych krajach, lecz działa to na ich korzyść, to w Polsce to oddziaływanie także będzie pozytywne. Fakty wynikające z danych i ze stanu gospodarki państw zachodnich w kontekście płacy minimalnej, a także jeszcze dalekiej pozycji Polski na tle Zachodu powinny być dla polityków i legislatorów w Polsce silnym argumentem do kontynuacji działań w kierunku podwyżek płacy minimalnej. ■

**Rys. 4. Poziom minimalnych w relacji do średnich płac w Polsce w 2024 r.**

RELACJA PŁACA MINIMALNA / PŁACA ŚREDNIA W 2024 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z GUS i innych źródeł

# Pieniądz cyfrowy banków centralnych zmieni obecną umowę społeczną

W zasadzie przesądzone zostało wprowadzenie cyfrowej waluty w ujęciu globalnym. Pytaniem pozostaje natomiast, jak długo państwa posiadające własne banki centralne, mniej lub bardziej zdolne do kształtowania polityki monetarnej, będą mogły opóźniać wprowadzenie cyfrowego pieniądza banków centralnych (CBDC – Central Bank Digital Currency) i jak długo gotówka pozostanie w niektórych państwach alternatywnym środkiem płatniczym, zabezpieczając konkurencyjność obrotu gospodarczego i wolność wyboru

---

## Prof. Konrad Raczkowski

prorektor UKSW,  
dyrektor Centrum Gospodarki  
Światowej UKSW



### Dlaczego gotówka?

**P**łatności gotówkowe w 2022 r. stanowią w skali globalnej 7,6 biliona dolarów. Gotówka w skali globalnej pozostaje wciąż najczęściej wybieraną metodą płatności w punktach sprzedaży w strefie euro (59 proc.), na Bliskim Wschodzie i w Afryce (52,6 proc.).

Gotówki jako dominującego środka płatniczego używa 56 proc. mieszkańców Tajlandii oraz 51 proc. mieszkańców Japonii. W Hiszpanii 44 proc. płatności odbywa się w gotówce (podobnie jak w Polsce 46 proc.), a w Niemczech współczynnik ten wynosi 39 proc. W Nigerii, która podjęła walkę z płatnościami gotówkowymi,

62 proc. płatności odbywa się w gotówce, ale liderem państw płatności gotówkowych jest Maroko, blisko 37-milionowe państwo, w którym 74 proc. wszystkich płatności odbywa się w gotówce, tylko 0,2 proc. populacji posiada kartę kredytową, a 71 proc. mieszkańców nie posiada konta bankowego. Jednocześnie najnowsze badania pokazują (Money.co.uk), że w obliczu rosnącej presji gospodarczej, zwiększonych kosztów życia związanych z inflacją i towarzyszącej temu niepewności używanie gotówki jest najbardziej zaufaną metodą budżetowania i panowania nad własnymi finansami.

Niektóre państwa, jak Polska, Słowacja czy ostatnio Stany Zjednoczone, słusznie



Płatności elektroniczne i bardziej otwarta bankowość są pożądanym kierunkiem rozwoju świata, jednak każda nowa technologia niesie z sobą korzyści i ryzyka, w tym wypadku o charakterze systemowym, i nie może pozostawać bez alternatywy

zdecydowały się na ustawową obronę płatności gotówkowych. Jednak w Holandii podpisane porozumienie gwarantuje jedynie pięć lat niezakłóconego funkcjonowania również obrotu gotówkowego.

W 2021 r. Narodowy Bank Polski przyjął Narodową Strategię Bezpieczeństwa Obrotu Gotówkowego, popartą przyjętą 11 sierpnia 2021 r. przez Sejm RP prezydencką nowelizacją ustawy o zmianie ustawy o usługach płatniczych, gdzie wprowadzono obowiązek przyjmowania płatności gotówkowych, których wartość jednorazowych transakcji nie przekroczy 5370,64 zł, a konsument wybierze właśnie tę formę rozliczenia. Jednakże już dwa miesiące później, tj. 29 października 2021 r., w ramach tzw. Polskiego Ładu wprowadzono Ustawę o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz niektórych innych ustaw zmniejszającą od 1 stycznia 2023 r. limit płatności gotówkowych z 15 000 zł na 8 000 zł. Następnie ustawa o kredycie hipotecznym wydłużyła *vacatio legis* tych przepisów, które miałyby obowiązywać od stycznia 2024 r. – ale projektowane regulacje od początku były powszechnie krytykowane przez doradców podatkowych i przedsiębiorców. W kwietniu 2023 r. nastąpiły zwrot i kolejny projekt nowelizacji przepisów Polskiego Ładu, która w lipcu została podpisana przez prezydenta, tym samym utrzymując obecnie obowiązujący limit płatności gotówkowych na poziomie 15 000 zł.

W Stanach Zjednoczonych wciąż 20 proc. wszystkich płatności odbywa się

w formie gotówkowej, a 4,5 proc. wszystkich gospodarstw domowych nie posiada konta oszczędnościowego. W czerwcu 2023 r. Kongres uchwalił Payment Choice Act gwarantujący prawo wyboru płatności gotówką przy osobistych zakupach detalicznych dla takich stanów jak: Waszyngton, San Francisco, Kolorado, New Jersey, Filadelfia oraz Nowy Jork. Jednak ułomnością przyjętej formy legislacyjnej jest limit akceptacji rachunków gotówkowych jedynie do 20 dolarów.

### **Nowa waluta cyfrowa banków centralnych?**

Płatności elektroniczne i bardziej otwarta bankowość są pożądanym kierunkiem rozwoju świata, jednak każda nowa technologia niesie z sobą korzyści i ryzyka, w tym wypadku o charakterze systemowym, i nie może pozostawać bez alternatywy. CBDC to wybór pomiędzy wygodą, szybkością działania a wejściem w świat Wielkiego Brata, w którym każdy elektroniczny i fizyczny ruch czy zachowanie konsumenta mogą nie tylko wpływać na aspekt finansowy, ale w przypadku powiązania z systemem zaufania społecznego, który aktualnie funkcjonuje w Chinach, stanowić także przykład nowoczesnego śledzenia, niewolnictwa, czy jednostronnego ograniczenia czy też zablokowania praw dostępu do swobód obywatelskich albo własnych środków płatniczych. CBDC mogłoby być zarówno instrumentem monetarnym, jak i instrumentem absolutnej kontroli rządu, gdzie reguły niezależności danego banku centralnego mogłyby być wyłączane, sprzyjając złemu zarządzaniu funduszami



Obecnie 130 państw prowadzi badania nad możliwościami wprowadzenia CBDC, co odpowiada 98 proc. światowego PKB. Najbardziej zaawansowane wdrożenia poczyniono w Chinach, gdzie CBDC testuje blisko 300 mln użytkowników, w Indiach, Japonii, Kazachstanie, Filipinach czy Turcji

publicznymi. Wprowadzenie CBDC wcześniej czy później zwiększy władzę polityków w danym państwie, stając się bronią obosieczną.

Nieprawdą jest także twierdzenie, że CBDC to rodzaj czy też synonim kryptowalut, które w odróżnieniu od CBDC są całkowicie anonimowe, zdecentralizowane i niezależne od rządów. Architektura CBDC opiera się na kontach użytkowników i podlega dowolnemu programowaniu, a do logowania potrzebuje tożsamości cyfrowej.

Jak na łamach dziennika „Financial Times” zauważa były profesor ekonomii Uniwersytetu Birmingham i doradca Banku Anglii Tony Yates, banki centralne nie powinny forsować wprowadzenia CBDC. Jak dodaje: „Gdyby zezwolić na oprocentowanie rachunków, można by wykorzystać stopę procentową do zaostrzenia transmisji polityki pieniężnej do gospodarki. Gdyby połączyć CBDC z faktycznym zniesieniem gotówki, można by naliczać ujemne stopy procentowe, więc podczas naprawę głębokiej recesji gospodarka byłaby stymulowana przez wydawanie oszczędności. W sytuacjach kryzysowych rząd mógłby wykorzystywać konta CBDC do dostarczania ludziom pieniędzy. Korzyści te nie są jednak warte wzrostu kosztów bieżących i ryzyka utraty reputacji”.

Obecnie 130 państw prowadzi badania nad możliwościami zastosowania CBDC, co odpowiada 98 proc. światowego PKB. Najbardziej zaawansowane wdrożenia poczyniono w Chinach, gdzie CBDC te-

stuje blisko 300 mln użytkowników, w Indiach, Japonii, Kazachstanie, Filipinach czy Turcji. Rosja testy cyfrowej waluty banku centralnego rozpoczęła w sierpniu 2023 r. – co w założeniu ułatwiłoby omińnięcie sankcji, a Ukraina naciska na wdrożenia fazy pilotażowej CBDC jeszcze w 2023 r. Polska, podobnie jak m.in. Stany Zjednoczone, uważnie monitoruje międzynarodowe prace w zakresie emisji CBDC i dziś dostrzega liczne ryzyka związane z jego emisją. Dodatkowo w Stanach Zjednoczonych rośnie liczba przedstawicieli Kongresu przeciwnych wprowadzeniu CBDC, a stan Floryda wprowadził ustawę, zakazując używania scentralizowanego cyfrowego dolara. Jednocześnie w lutym 2023 r. przewodniczący większości w Kongresie Tom Emmer wprowadził z szerokim poparciem ustawę zakazującą Rezerwie Federalnej wprowadzenia waluty cyfrowej banku centralnego, monitorowania codziennych transakcji finansowych i zbierania danych osobowych wszystkich Amerykanów. Pogrzyżyło to projekt „Hamilton”, prowadzony przez Boston Fed oraz MIT, który miał zbadać potencjał możliwości rozwoju CBDC.

Przykład USA pokazuje, że prawo do prywatności finansowej i suwerenności jednostki wygrało nad stojącym po drugiej stronie chińskim modelem nadzoru, ograniczenia i likwidacji praw jednostki poprzez CBDC. Czas pokaże, czy wolnorynkowa gospodarka amerykańska wykorzysta innowacje cyfrowe do zachowania wolności finansowej i osobistej jednostki w ramach poufności obrotu w świecie cyfrowego dolara. ■

# Czas na społeczną gospodarke rynkową

Koncepcja SGR zarówno opowiada się za określoną wizją państwa i jego działalności, jak i reprezentuje wyraźne stanowisko dotyczące obszaru działania rynku, w tym roli własności prywatnej w gospodarce

**Prof. Grzegorz Szulczewski**

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie



**Z**yjemy w świecie ciągłych zmian, z których wiele doprowadza do całkiem nowego rodzaju sytuacji kryzysowych, w świecie, w którym naszą codzienną, wypracowaną przez lata normalność w każdej chwili może zniszczyć seria wyjątkowych zdarzeń.

Wtedy chwiejny stan uporządkowania ulegnie destrukcji na rzecz kompletnego chaosu czy wojny. Można powiedzieć, że bomba tyka i jest przyłożony do niej lont, a wielu szuka tylko możliwości, by ją odpalić.

Analitycy wojskowi już w latach osiemdziesiątych XX w. trafnie przewidywali, że czasy, w których nam przyjdzie żyć, będą charakteryzowały zmienność, niepewność i złożoność, a w konsekwencji niejednoznaczność, bowiem trudne lub prawie niemożliwe staje się wykrycie i ocena tego, co może się stać zagrożeniem.

W tej sytuacji paradoksalnie stajemy się jednak coraz bardziej odporni na wstrząsy. Wydaje się, że nic już nas nie może zaskoczyć i zaczynamy, jak mawiał sta-

rożytny filozof, „spodziewać się niespodziewanego”, a właściwie uwzględnić niespodziewane w naszych kalkulacjach życiowych zawodowych, firmowych czy politycznych.

## Wartości SGR

W tej nieciekawej sytuacji, w jakiej się znaleźliśmy, szczególnie potrzeba dobrych przywódców na szczeblu państwowym, jak również liderów w świecie biznesu. Dla sprawnych przywódców los, który nas spotyka, nie jest jedynie ustanowieniem tego, co konieczne, ale stwarza także możliwości, wręcz okazje, warte wykorzystania dla dobra nas wszystkich.

Jeśli niebywała zmienność i złożoność sytuacji niepozwalająca na jednoznaczną interpretację czyni niemożliwym przywrócenie starego ładu i uniemożliwia ustanowienie trwałego, nowego ładu, to przynajmniej istnieje szansa, by dzięki dobrym przywódcom doszło do profilowania warunków, w których zachodzi transformacja społeczeństwa, proces digitalizacji i dekarbonizacji gospodarki oraz coraz szerszy wpływ sztucznej inte-



W najbliższych latach warto dokonać transformacji państwa opiekuńczego w kierunku państwa socjalnego. Potrzeba zatem selektywnej polityki dotacji, które powinny być kierowane zarówno do najbardziej potrzebujących, jak i do tych, którzy najlepiej spożytkują je dla dobra gospodarki

ligencji na decyzje w sferze gospodarczej. Rolą dobrych przywódców jest również zabezpieczenie koalicji zwiększających prawdopodobieństwo utrzymania naszej wolności i bezpieczeństwa mimo katastrofalnej niepewności co do obrotu stosunków międzynarodowych.

To profilowanie warunków musi się opierać na jakiejś podstawie i w tym momencie widzimy całą przydatność aksjologii wypracowanej przez twórców społecznej gospodarki rynkowej (SGR). Stanowi ona, jak ostatnio się mówi, mapę drogową, zestaw celów, do których realizacji powinniśmy dążyć.

Chodzi zatem o to, aby transformacja przebiegała tak, by możliwie w sposób optymalny były realizowane wartości leżące u podstaw SGR. Do nich należą: wolność, odpowiedzialność, konkurencyjność, równość, prawo, sprawiedliwość, bezpieczeństwo, solidarność oraz subsydiarność, godność i dobrobyt. Wymieniam je ze względu na związek przyuczynowo-skutkowy. Wolność w aspekcie indywidualnym i gospodarczym jest warunkiem podstawowym realizacji wszelkich innych wartości. Wiąże się ona nierozzerwalnie z odpowiedzialnością za siebie, rodzinę, wspólnotę obywatelską, państwo. Odpowiedzialność wymaga też od nas, by nasza praca, w tym zarządzanie i kierowanie, umacniała działanie zasady wolnej konkurencji, której nie po-

winniśmy się obawiać, gdy nasza firma czy instytucja, a także my sami, działamy profesjonalnie. Z kolei prawo, sprawiedliwość i subsydiarność zapewniają przede wszystkim zachowanie równości, a solidarność wprowadza humanistyczny element do naszych relacji biznesowych, zapewniając bezpieczeństwo socjalne.

Przestrzeganie reguł tego łańcucha wartości, wedle twórców koncepcji SGR, daje poczucie poszanowania godności i motywuje do maksymalnego wysiłku na rzecz realizacji postulatu dobrobytu dla wszystkich.

Wartości nie ulegają transformacji, nawet w tak szczególnych warunkach, jakie występują w latach dwudziestych XXI w., tylko zmienia się sposób ich realizacji.

Oczywiście palącym pytaniem jest to, jak te wartości obecnie rozumieć i jak jesteśmy je w stanie teraz realizować? I tu potrzebny jest kompas, który w gąszczu nowych sytuacji wyznacza kierunek zapewniający realizację wartości SGR w danych, nawet niesprzyjających, okolicznościach. My natomiast, znając nasze możliwości, ustalamy taktykę działania.

### **Państwo socjalne a państwo opiekuńcze**

SGR opowiada się za określoną wizją państwa oraz jego działalności i reprezentuje wyraźne stanowisko dotyczące

obszaru działania rynku, w tym roli własności prywatnej w gospodarce.

Niestety nasza mapa drogowa zapisana jest w Konstytucji RP, która była napisana w odległym czasie, a w związku z konfliktem politycznym wokół niej nie jest możliwa jej nowelizacja.

Jej artykuł 20. jest często interpretowany na niekorzyść zmian własnościowych – pokazuje to dyskusja o połączeniu Orleanu z Lotosem. Otóż według twórców koncepcji SGR państwo, a obecnie także Unia Europejska powinna dbać o równość dostępu do rynku i pozwalać na koncentrację i konsolidację, o tyle, o ile jest ona dobra dla konsumenta i społeczeństwa oraz nie narusza zasady wolnej konkurencji. Po latach doświadczeń z prywatyzacją za wszelką cenę warto zatem uwzględnić inne formy własności na rynku, nie tylko zresztą mienie państwowe spółek Skarbu Państwa, ale również niesłusznie pominiętą własność spółdzielczą i komunalną.

Z kolei akcent w Konstytucji RP na solidarność jako wartość tak samo ważną, jak wolność gospodarcza, budzi wiele nieporozumień.

Otóż państwo ukształtowane w duchu SGR nie jest typowym państwem opiekuńczym, można raczej postawić tezę, że jest państwem socjalnym. Na czym polega różnica między państwem opiekuńczym a zgodnym z duchem SGR państwem socjalnym? Państwo socjalne gwarantuje maksimum wolności gospodarczej, stawia na własną odpowiedzialność każdego w zakresie zapewnienia sobie i rodzinie właściwego poziomu życia dzięki byciu konkurencyjnym w swojej działalności zawodowej czy gospodarczej. Interweniuje ono tylko wtedy, gdy wolny rynek czy działania samych firm lub przedsiębiorców zagrażają realizacji innych wartości SGR. Jednocześnie świadomie wspiera proces budowania klasy średniej nie przez nieukierunkowane dotacje, lecz obniżanie podatków.

Państwo opiekuńcze natomiast sięga swoimi początkami historii Cesarstwa Rzymskiego, i to w jego końcowej fa-

zie, fazie upadku. Powstaje ono bowiem przeważnie, gdy jakaś uprzywilejowana grupa, czy to właściciele ziemskich, fabrykantów, czy największych właścicieli kapitału finansowego, zawłaszcza znaczną część wypracowanego przez wszystkich dochodu – wtedy po to, by nie doszło do zaburzeń, państwo hojnie rozdaje wszystkim pieniądze. Zatem różnego rodzaju nieukierunkowane świadczenia są cechą charakterystyczną państwa opiekuńczego, i to niezależnie od szlachetności intencji – jak w naszym przypadku – aby stworzyć spójność społeczną czy ocalić przedsiębiorstwa od bankructwa w czasie pandemii. Państwo socjalne natomiast w imię realizacji wartości solidarności wspomaga selektywnie te grupy, które w wyniku transformacji są najbardziej poszkodowane lub które są pozbawione możliwości dalszej działalności zawodowej z powodu wieku czy zdrowia. Także w imię równości wsparcia udziela świadczeń tym, którzy mają najmniejsze możliwości startu w nowych warunkach (i tylko tym grupom), a nie wszystkim, jak to się dzieje w państwie opiekuńczym.

Warto byłoby zatem w najbliższych latach dokonać transformacji państwa opiekuńczego w kierunku państwa socjalnego. Potrzeba zatem selektywnej polityki dotacji, które powinny być kierowane zarówno do najbardziej potrzebujących, jak i do tych, którzy najlepiej spożytkują je dla dobra gospodarki.

Jeśli chodzi o źródła świadczeń, należy też dokonać zwrotu w polityce państwa. Zgodnie z intencjami twórców koncepcji SGR w rozwiniętej jej fazie ma dojść do przejmowania części akceptowalnych świadczeń przez samych przedsiębiorców i firmy, i tym samym do zredukowania obciążeń budżetowych i zaangażowania państwa.

Wymienione uwagi dotyczące wyboru kierunku przyszłego rozwoju gospodarczego wynikają z odniesienia do naszych pryncypiów ustrojowych i są głosem osoby zajmującej się podstawami ustroju społecznego-gospodarczego, i miejmy nadzieję, że nie głosem wołającego na puszczy. ■

# Polski kapitał narodowy – silnik spektakularnego wzrostu gospodarczego

W świecie, w którym wszystko jest walką polityczną, uczciwa analiza modelu rozwojowego Polski, który został przyjęty w ostatnich latach, zawsze będzie etykietowana jako element tejże walki. Nie oznacza to jednak, że należy zaprzestać prób obrony mechanizmów, których skuteczność weryfikują twarde dane ekonomiczne

## Henryk Uzdrowski

ekonomista,  
członek zarządu FratRIA Sp. z o.o.



**O**piewany przez zatwardziały akolitów liberalizmu model wolnorynkowy budował potęgę gospodarcze państw zachodnich głównie w XIX i początkach wieku XX.

Przekładanie tamtych realiów, w których kariery w stylu „od pucybuta do milionera” były dosyć często spotykane, na dzisiejsze uwarunkowania w światowej gospodarce jest podobne wspomnieniom osób starszych o bezpowrotnie utraconej młodości. W świecie, któremu ton nadają dysponujące nieograniczonymi zasobami potężne korporacje, budowa mocnych struktur gospodarczych i finansowych, przynoszą-

cych korzyść konkretnemu społeczeństwu, musi uwzględniać współczesne zasady gry.

## Dominacja kapitału zagranicznego

W Polsce, która we wspomnianym XIX w. nie istniała jako suwerenny byt państwowy, a w wieku XX, w dwudziestolecu międzywojennym, ledwie otarła się o możliwości rozwojowe, którymi dysponowały najbogatsze dziś państwa świata, trudno o potężne prywatne podmioty przyczyniające się do powszechnego wzrostu stopy życiowej. Tworzone od lat dziewięćdziesiątych XX w. i rozpalające wielkie emocje społeczne listy najbogatszych Polaków pokazywały, że ich właściciele nie tworzą wcale podmiotów





Rok 2015 i przełom, który dokonał się wówczas na polskiej scenie politycznej, przyniósł także głębokie przewartościowanie modelu gospodarczego. Przede wszystkim postanowiono maksymalnie wykorzystać potencjał, który wciąż tkwił w – niemal cudem – ocalonych przed dziką prywatyzacją podmiotach, w których pakiet kontrolny udziałów wciąż zachowało państwo

biznesowych, które miałyby jakiegokolwiek istotne znaczenie poza rynkiem wewnętrznym. Wraz ze wzrostem ich firm nie rosły w Polsce pensje, nie kurczyło się bezrobocie, ich kapitał zawsze przegrywał z dużym zagranicznym przedsiębiorstwem mającym niższe koszty jednostkowe, co jest naturalne w procesie globalizacji, który następuje. Nieudolne próby zaistnienia przez kilku z nich na rynkach międzynarodowych zazwyczaj także kończyły się fiaskiem. Wciąż Polska nie ma swojej marki takiej jak Nokia (producent telefonów komórkowych z Finlandii, który zdobył globalną popularność na początku XXI w. – przyp. red.), choć nasze społeczeństwo, a zwłaszcza mali przedsiębiorcy zasługują na słowa najwyższego uznania za proces bardzo szybkiej adaptacji do zmieniającego się otoczenia rynkowego.

Z drugiej strony największymi graczami na polskim rynku stały się wielkie koncerny zagraniczne. Po pierwsze, dzięki fali wyprzedzaży polskich państwowych przedsiębiorstw, często prowadzonej w skandaliczny sposób bez rzetelnej analizy rynkowej, ale przy początkowej aprobacie wymęczonego komunizmem społeczeństwa. Po drugie, po otwarciu naszego rynku na oścież w zamian za przyjęcie do Unii Europejskiej. Sektory medialny, bankowy czy handlowy zostały niemal w całości zdominowane przez zagraniczne podmioty, które zyski wypracowywane na polskim rynku transferowały do swoich krajów macierzystych. Zamiast szybkiego wzrostu pensji polskich pracow-

ników mieliśmy zatem przez wiele lat status quo, w którym niskie płace w Polsce były jednym z najważniejszych wabików dla zagranicznych inwestorów.

### **Budowa narodowych podmiotów gospodarczych**

Rok 2015 i przełom, który dokonał się wówczas na polskiej scenie politycznej, przyniósł także głębokie przewartościowanie modelu gospodarczego. Przede wszystkim postanowiono maksymalnie wykorzystać potencjał, który wciąż tkwił w – niemal cudem – ocalonych przed dziką prywatyzacją podmiotach, w których pakiet kontrolny udziałów wciąż zachowało państwo. Mimo rozdzierania szat i wymyślenia np. polskiemu premierowi od „Gierków 2.0” przez wspomnianych zatwardziałyich wyznawców liberalizmu postanowiono pracować w Polsce na rzecz stworzenia naszych własnych, narodowych podmiotów gospodarczych, które byłyby na tyle silne, by skutecznie rywalizować na światowych rynkach zdominowanych przez wielkie korporacje. Nie ulega wątpliwości, że wynikająca z wielu uwarunkowań historycznych i gospodarczych sytuacja naszego kraju sprawiała, że tylko państwowe koncerny były i są w stanie tej roli podołać. Polska jako kraj prawie 38-milionowy ma duży potencjał, by w wielu dziedzinach gospodarki stać się liderem w Europie Środkowo-Wschodniej. Oczywiście warunkiem sine qua non satysfakcjonującego wywiązywania się przez państwowe koncerny z tej roli jest powierzenie ich za-



## Budowa wokół Orlenu wielkiego multienergetycznego koncernu już przynosi bezprecedensowe korzyści

---

rządów w ręce ludzi, którzy będą swoją misję rozumieli i fachowo ją wypełniali. I tutaj, po ośmiu latach od wspomnianego przełomu roku 2015, możemy już, opierając się na twardych danych, których uznanie jest dobrym weryfikatorem uczciwości wszystkich krytyków, stwierdzić, że realizowany model gospodarczy się sprawdził, podobnie jak ludzie, których zaangażowano do jego wdrożenia w spółkach Skarbu Państwa. Oczywiście nie zawsze i nie wszędzie, gdyż błędy też się zdarzyły, ale każdy, kto choć przez chwilę prowadził firmę, wie, że nie da się za każdym razem trafić z decyzją.

Budowa wokół Orlenu wielkiego multienergetycznego koncernu już przynosi bezprecedensowe korzyści. Orlen w ostatnich latach nie tylko wielokrotnie zwiększył swoje zyski, stając się poważnym graczem na rynkach eksportowych, ale też całkowicie przemodelował strukturę przychodów, uzyskując aż 50 proc. z nich poza Polską. Przejęcie w połowie 2023 r. sieci stacji benzynowych w Austrii jest kolejnym dowodem na rosnącą pozycję Orlenu i, co warto podkreślić, nie mówimy tu o repolonizacji, lecz o transakcji dotyczącej rynku austriackiego. Wszystko to dzieje się także dzięki zakończeniu wieloletniej, bezsensownej w tak małym kraju jak Polska rywalizacji z Orlenu z Lotosem, a po fuzji obydwu firm można wreszcie wykorzystać potencjał, który od dawna był do dyspozycji.

Jednocześnie nie sposób zauważyć najlepszego okresu w historii działalności KGHM, który notuje najwyższe od lat wskaźniki produkcji srebra i miedzi. Kopalnia „Sierra Gorda” w Chile w ostatnich

latach bije rekordy wydajności wydobywczej i przerobowej, systematycznie poprawia wyniki operacyjne oraz finansowe.

### **Proces repolonizacji**

Co istotne, największe polskie podmioty realizują bardzo aktywną politykę z obszaru CSR, hojnie dotując polski sport – zarówno na poziomie profesjonalnym, jak i masowym – amatorskim, w tym dziecięcy oraz polską kulturę, obejmując swoim mecenatem najważniejsze instytucje i wydarzenia służące pielęgnowaniu naszej polskiej tożsamości.

Jednocześnie bardzo szybko rozpoczęto proces tzw. repolonizacji w tych obszarach, w których było to możliwe. Bank Pekao SA nie tylko odzyskał żubra w swoim logo, ale też stał się ważnym ogniwem wspierającym zapotrzebowanie Polaków na kapitał zarówno firm, jak i osób fizycznych (kredyty hipoteczne). PGE odkupiła od francuskiego EDF aż osiem elektrociepłowni, sieci ciepłownicze w czterech miastach i Elektrownię „Rybnik”. W polskie ręce powróciła także PKP Energetyka, spółka tak bardzo potrzebna w realizacji planów budowy sieci szybkiej kolei w naszym kraju. Wszystkie te działania sprawiły, że obecnie Polska jest jednym z najszybciej rozwijających się krajów w Europie i na świecie, na dodatek krajem odpornym na kryzysy. Nigdy nie należy zapominać, że wcześniej w przypadku licznych tąpnięć gospodarczych w strefie euro mieliśmy do czynienia z ucieczką kapitału zagranicznego z Polski, mimo iż pozornie owe kryzysy nas nie dotyczyły. Tak było m.in. w latach 2008–2009, gdy europejskie banki działające w Polsce zastopowały akcję kredytową



Czy znów będzie trzeba drzeć o najcenniejsze polskie srebra rodowe, takie jak Orlen, KGHM czy PGE, a nawet Lasy Państwowe? Czy nie zostaną wypełnione plany, by się ich pozbyć w zamian za doraźne korzyści?

dla polskich firm, aby ratować podmioty w swoich macierzystych krajach.

### **Kazus prywatyzacji Telekomunikacji Polskiej**

Zatem zanim komukolwiek w Polsce przyjdzie do głowy kolejna fala prywatyzacji polegająca na wyprzedaniu polskich firm zagranicznym inwestorom, niech przeanalizuje przypadek Telekomunikacji Polskiej. Jej nowym właścicielem również stała się firma państwowa, tylko że francuska! Co się stało po latach od sprzedaży? Wspierający wcześniej polski sport i kulturę francuski Orange dziś wyjątkowo skromnie angażuje się już w sponsoring i mecenat w Polsce, mimo że wciąż czerpie gigantyczne zyski w naszym kraju, płacąc przy tym minimalne podatki. Jak zauważa w swoim raporcie ZPP, przychody Orange Polska SA w latach 2015–2019 wyniosły 63 766 932 393,20 zł, zaś wniesiony podatek CIT to kwota 77 325 645,00 zł, stanowiąca 0,12 proc. przychodów.

Gdy zestawimy powyższe fakty dotyczące takich podmiotów jak Orlen czy KGHM i Orange, powinny ustać dyskusje o tym, jaką drogą Polska ma podążać, by utrzymać się w dynamicznym trendzie wzrostu. Z przytoczonych przez ekonomistę Tomasza Wyłudę danych wynika, że od 2007 r. Parytet Siły Nabywczej Polaków wzrósł o 62,9 proc.! Dostyć płaska w latach 2007–2015 krzywa PKB PPP idzie znacznie mocniej w górę w latach 2016–2021. Zostawiliśmy w pokonanym polu największe gospodarki europejskie – w tym samym okresie Niemcy zwiększyli swoje PPP o 12,9 proc., a Francja zaledwie o 4,9 proc. Rosnące problemy gospodarcze Niemiec

po odcięciu od rosyjskich węglowodorów i masowe protesty we Francji połączone z niszczeniem własności prywatnej sprawią zapewne, że w najbliższych latach wskaźniki te drastycznie spadną w obydwu tych krajach. Czy zatem Polska powinna kopiować model rozwojowy Niemiec i Francji, czy podążać dalej teraz realizowaną drogą?

### **Polityczny znak zapytania**

Niestety rok wyborczy 2023 rodzi poważne obawy o to, czy przyjęty i realizowany, jak widać po danych z sukcesem, model gospodarczy zostanie utrzymany. W hałasie politycznej awantury zbyt wielu polskim obywatelom umyka to, że w przypadku przejścia władzy przez tzw. liberałów rojących o własności prywatnej jako jedynym źródle ekonomicznej siły i snujących bajania o „kapitale bez narodowości” realizowany od 2016 r. wzrost zostanie wyhamowany. Czy znów będzie trzeba drzeć o najcenniejsze polskie srebra rodowe, takie jak Orlen, KGHM czy PGE, a nawet Lasy Państwowe? Czy nie zostaną wypełnione plany, by się ich pozbyć w zamian za doraźne korzyści?

Życzyłbym sobie, by ten wypracowywany przez pokolenia Polaków majątek, zgromadzony dziś pod szyldami największych polskich firm, był zawsze bezpieczny wobec zakusów używania go w doraźnych rozgrywkach politycznych. By polskie podmioty gospodarcze były zawsze zarządzane z Polski i przez ludzi, którym będzie zależało na ich rozwoju i ekspansji zagranicznej. Wreszcie, by to polskim firmom zawsze stwarzano jak najlepsze warunki rozwoju w ich własnym kraju bez względu na to, kto w danym momencie sprawuje w nim władzę. ■





PATRONAT HONOROWY:



Ministerstwo  
Aktywów Państwowych



Minister  
Edukacji i Nauki



Ministerstwo  
Finansów



Ministerstwo Funduszy  
i Polityki Regionalnej



Minister  
Infrastruktury



Minister  
Klimatu i Środowiska



Ministerstwo Kultury  
i Dziedzictwa Narodowego



Minister  
Obrony Narodowej



Minister Rolnictwa  
i Rozwoju Wsi



Ministerstwo  
Rozwoju i Technologii



Ministerstwo  
Sportu i Turystyki



Minister  
Spraw Zagranicznych



Minister  
Zdrowia

PARTNER MIEDZIANY:



PARTNER ZŁOTY:



PARTNERZY STRATEGICZNI:



PARTNER GŁÓWNY:



PARTNERZY:



PARTNERZY WSPIERAJĄCY:





**POLSKI KOMPAS  
ROCZNIK INSTYTUCJI FINANSOWYCH I SPÓŁEK AKCYJNYCH**

**REDAKCJA**

ul. Finlandzka 10, 03-903 Warszawa,  
tel.: (22) 616 36 00  
e-mail: redakcja@wgospodarce.pl

**REDAKTOR NACZELNY**

Maciej Wośko

**REDAKTOR WYDANIA**

Stanisław Koczot

**SEKRETARZ REDAKCJI**

Krzysztof Kotowski

**PROJEKT**

Maciej Burzykowski

**SKŁAD**

Maciej Łuczka

**WYDAWCA**

Fratrria Sp. z o.o.  
ul. Legionów 126-128  
81-472 Gdynia

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



FRATRRIA  
grupa medialna

**PREZES**

Romuald Orzeł

**BIURO REKLAMY**

e-mail: reklama@fratrria.pl

**MARKETING**

e-mail: marketing@fratrria.pl

**E-WYDANIA I ZAMÓWIENIA**

prenumerata@fratrria.pl

**PRODUKCJA I DYSTRYBUCJA**

Joanna Mazur

Warszawa 2023  
Rok IX  
Druk i oprawa w Polsce (Zapolex)  
ISSN 2450-1891

[www.gb.pl](http://www.gb.pl)  
[www.wgospodarce.pl](http://www.wgospodarce.pl)